

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

AURÉLIA DECOT GALGANO

A legitimidade em questão e a questão da legitimação:
análise do discurso do Grupo Gerdau em relação à Operação
Zelotes

VITÓRIA
2019

AURÉLIA DECOT GALGANO

**A legitimidade em questão e a questão da legitimação:
análise do discurso do Grupo Gerdau em relação à
Operação Zelotes**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis. Área de Concentração: Contabilidade e Controladoria – Linha de Pesquisa: Controladoria e Organizações.

Orientador: Prof. Dr. Annor da Silva Junior

VITÓRIA
2019

Ficha catalográfica disponibilizada pelo Sistema Integrado de
Bibliotecas - SIBI/UFES e elaborada pelo autor

G146l Galgano, Aurélia Decot, 1991-
A legitimidade em questão e a questão da legitimação :
análise do discurso corporativo do Grupo Gerdau em relação à
Operação Zelotes / Aurélia Decot Galgano. - 2019.
142 f. : il.

Orientador: Annor da Silva Júnior.
Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) -
Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências
Jurídicas e Econômicas.

1. Corrupção. 2. Análise do discurso. 3. Ideologia. I. Silva
Júnior, Annor da. II. Universidade Federal do Espírito Santo.
Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. III. Título.

CDU: 657

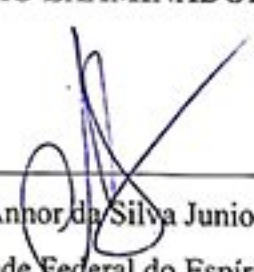
AURELIA DECOT GALGANO

**“A LEGITIMIDADE EM QUESTÃO E A QUESTÃO DA LEGITIMAÇÃO: ANÁLISE
DO DISCURSO DO GRUPO GERDAU EM RELAÇÃO À OPERAÇÃO ZELOTES”**


Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal do Espírito Santo como requisito para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

Vitória, 26 de março de 2019.

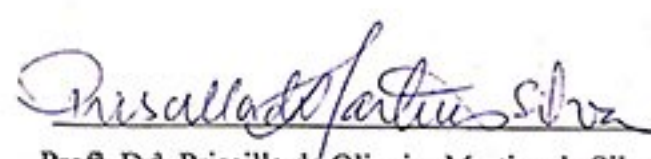
COMISSÃO EXAMINADORA



Prof. Dr. Annon da Silva Junior
Universidade Federal do Espírito Santo



Prof. Dr. Robson Zuccolotto
Universidade Federal do Espírito Santo



Prof. Dr. Priscilla de Oliveira Martins da Silva
Universidade Federal do Espírito Santo

Aos M's: Marcela, Mário, Meire e Meneguete.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a meus pais, pelo amor incondicional que me permitiu ter as ideias mais audazes, pelo carinho e apoio em tudo que puderam dar. A meus irmãos, pelas estimulantes conversas sobre a academia e seus modos, pelo suporte que me foi solicitamente dado, por vezes sem nem eu saber que precisava de suporte. A toda a minha grande família, que ajudou em tudo o que pôde durante este período, sobretudo a minha madrinha Patrícia, que me ajuda a manter corpo e mente no lugar.

A meu orientador, professor Annor, que sempre conseguiu puxar meus pés de volta para o chão, de forma que o trabalho se concretizasse, com toda a paciência que precisou para isso. Agradeço ainda aos demais professores do programa, que ajudaram a trilhar este caminho

Aos colegas do mestrado, que sempre demonstraram parceria e companheirismo em nossos desafios, sendo solícitos a prestar ajuda sempre que puderam. Agradeço especialmente à Jenifer, Larisse, Rodrigo e Sabrina, que me aturaram na salinha de estudos e na vida.

À Alline, secretária do programa, que resolveu tudo o que precisei e ainda me avisou de algumas tarefas às quais não tinha prestado atenção. A todos os funcionários do CCJE, que o mantiveram limpo, arrumado e funcionando para que eu pudesse me dedicar aos estudos.

Agradeço às minhas amigas de infância e adolescência, Betina, Laura e Paula, que apesar da distância se fizeram tão presentes, me ajudando a manter a mente sã, e a lembrar que a vida é bonita e vale a pena ser vivida. Aos amigos que se fizeram presentes e acolhedores neste processo, Aquiles, Reginaldo, Mari, Joni e Lucas, embora este último seja primo além de amigo. Agradeço especialmente ao Edu, que se prestou a me ajudar cotidianamente com diversas dúvidas de português.

Agradeço à Meire e à Kamila, por me acolherem de braços abertos quando cheguei em Vitória sem nada nem ninguém, e por me ensinarem tantas coisas das quais

nunca tinha nem ouvido falar, fazendo a vida ter mais sentido. Agradeço por terem permitido que as levasse no coração, aonde quer que eu vá.

Agradeço ao Mário, por me aturar durante todas as TPMs, pelo grande apoio e por todos os doces que ele já trouxe para casa enquanto eu estava escrevendo. Agradeço por ele me fazer sempre refletir sobre quem sou e quem quero ser, e por amar essa pessoa.

Agradeço imensamente à Marcela, parceira de tudo, que acompanhou todo o meu percurso do mestrado, tendo a paciência de me escutar durante horas falando, para organizar as idéias. Por somar às minhas ideias novos insights e explicações, que me ajudaram muito. Este trabalho teria sido imensamente menos interessante sem a Marcela.

Por fim, agradeço à Capes, por prover os incentivos financeiros para este projeto, e à Ufes por abrigar uma paulistana em busca de algo diferente do que conhecia.

Um sonho

Eu tive um sonho
Que eu estava certo dia
Num congresso mundial
Discutindo economia

Argumentava
Em favor de mais trabalho
Mais emprego, mais esforço
Mais controle, mais-valia

Falei de pólos
Industriais, de energia
Demonstrei de mil maneiras
Como que um país crescia

E me bati
Pela pujança econômica
Baseada na tônica
Da tecnologia

Apresentei
Estatísticas e gráficos
Demonstrando os maléficos
Efeitos da teoria

Principalmente
A do lazer, do descanso
Da ampliação do espaço
Cultural da poesia

Disse por fim
Para todos os presentes
Que um país só vai pra frente
Se trabalhar todo dia

Estava certo
De que tudo o que eu dizia
Representava a verdade
Pra todo mundo que ouvia

Foi quando um velho
Levantou-se da cadeira
E saiu assoviando
Uma triste melodia

Que parecia
Um prelúdio bachiano
Um frevo pernambucano
Um choro do Pixinguinha

E no salão
Todas as bocas sorriram
Todos os olhos me olharam
Todos os homens saíram

Um por um
Um por um
Um por um
Um por um

Fiquei ali
Naquele salão vazio
De repente senti frio
Reparei: estava nu

Me despertei
Assustado e ainda tonto
Me levantei e fui de pronto
Pra calçada ver o céu azul

Os estudantes
E operários que passavam
Davam risada e gritavam:
"Viva o índio do Xingu!"

"Viva o índio do Xingu!
Viva o índio do Xingu!
Viva o índio do Xingu!
Viva o índio do Xingu!"

Gilberto Gil (1992)

RESUMO

A corrupção é um fenômeno disseminado em diversas sociedades, que ocupa espaço de destaque na opinião geral brasileira e no discurso por esta gerado. Ela é comumente mais associada ao setor público do que ao privado, ainda que seja comum o envolvimento de organizações privadas em tais casos. Tendo em vista essa posição privilegiada das organizações privadas, pesquisou-se em que maneira uma delas responde discursivamente a um caso de corrupção em busca de legitimidade social. A organização analisada foi o Grupo Gerdau, Grupo empresarial familiar do setor siderúrgico, na ocasião de seu envolvimento na Operação Zelotes. A pesquisa foi ancorada nos conceitos de instituição e legitimação social, para abordar os temas: relações entre Estado e mercado; ideologia brasileira; formas de funcionamento do mercado; e corrupção. Os temas foram abordados com o intuito de compreender os elementos simbólicos que tangenciam a corrupção e as organizações privadas. Conduziu-se um estudo de natureza qualitativa e documental, com dados retirados do site institucional do Grupo Gerdau, de notícias da mídia, da base Comdinheiro, e do Youtube. Utilizou-se da Análise do Discurso (AD) como método, a partir das noções de *ethos* e cenografia, buscando identificar como o Grupo Gerdau se definiu, e como se inseriu na conjuntura nacional à época da Operação Zelotes. Encontrou-se que o Grupo Gerdau se apoia sobre e reforça a oposição entre Estado e mercado, colocando a corrupção do lado do Estado ineficiente, e se apresentando como parte do mercado eficiente. Este mecanismo discursivo permite o distanciamento entre o Grupo Gerdau e a Operação Zelotes, legitimando o primeiro. Identificou-se que há um sistema discursivo de reforço ideológico, no qual as organizações se afirmam como idôneas apoiando-se discursivamente sobre a ideologia hegemônica, enquanto o mercado aceita tal afirmação e confere legitimidade social a elas e reforça a ideologia corrente. O estudo é limitado pela análise de apenas uma companhia, e pela falta de confirmação estatística da repercussão da Operação Zelotes no valor de mercado do Grupo Gerdau. Sugere-se para estudos futuros um estudo de eventos, que realize essa confirmação, assim como a análise do discurso de mais organizações.

Palavras-chave: Corrupção. Análise do discurso. Ideologia.

ABSTRACT

Corruption is a widespread phenomenon in many societies, which occupies great space in general public discourse and opinion of Brazil. It is commonly associated to the public sector, rather than the private one, even though it is common to have private organizations involvement in such cases. In sight of this privileged position of private organizations, we researched how one of them addresses discursively a case of corruption. The analyzed organization was Grupo Gerdau, a family business of the steel industry, at the occasion of its involvement with Operação Zelotes. The research was anchored on the concepts of social institutions and legitimation, to approach the themes of the relations between State and market, Brazilian ideology, the functioning of the market and corruption, with the intent of understanding the symbolic elements that touch corruption and private organizations. A qualitative and documental study was conducted, with data from Grupo Gerdau's institutional website, big media articles, the Comdinheiro database and Youtube. Discourse Analysis (AD) was used as method, with the notions of *ethos* and scenography, in order to identify how Grupo Gerdau defined itself, and how it inserted itself in national conjuncture at the time of Operação Zelotes. We found that Grupo Gerdau leans on and reinforces the opposition between State and market, putting corruption on the side of inefficient State, and presenting itself as part of the efficient market. This discursive mechanism allows the distancing between Grupo Gerdau and Operação Zelotes, legitimizing the first one. We identified that there is a discursive system of ideological reinforcement, in which organizations present themselves as competent, leaning discursively on hegemonic ideology, at the same time that the market accepts such affirmation, grants social legitimacy to them and reinforces the current ideology. The work was delimited by the analysis of only one organization, and by the lack of statistic confirmation of the repercussion that Operação Zelotes had on market value of Grupo Gerdau. For future studies, we suggest an event study that accomplishes that confirmation, as well as the discourse analysis of more organizations.

Keywords: Corruption. Discourse analysis. Ideology.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Documentos da pesquisa.....	63
Tabela 2 – Entregas realizadas por Operação de Negócio da Gerdau S.A.....	75
Tabela 3 – Produção brasileira de aço bruto por empresa (%).....	75
Tabela 4 – Produção brasileira de laminados de aço por empresa (%).....	76
Tabela 5 – Participação familiar no capital social do Grupo Gerdau (em %)	78
Tabela 6 – Proporção de ONs e PNs na MG e na GSA em 2017.....	80
Tabela 7 – Proporção de familiares nos conselhos e comitês do Grupo Gerdau	84
Tabela 8 – Contas mais representativas das DFs da GSA (% do Ativo Total).....	89
Tabela 9 – Análise horizontal das contas mais expressivas da GSA (em %)	90
Tabela 10 – Impacto dos resultados do Grupo Gerdau para o mercado financeiro ..	91

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo de Três Círculos	41
Figura 2 – Desenho da pesquisa.....	70
Figura 3 – Estrutura de conselhos e comitês da GSA	81
Figura 4 – Gráficos comparativos das siderúrgicas.....	86
Figura 5 – Gráficos comparativos de Receita e Lucro das siderúrgicas.....	87
Figura 6 – Campos de significação no discurso do Grupo Gerdau	121

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

[B] ³	Brasil, Bolsa, Balcão
AD	Análise do Discurso
Carf	Conselho Administrativo de Recursos Fiscais
CEG	Comitê Executivo Gerdau
CEO	Diretor Presidente
CPI	Comissão Parlamentar de Inquérito
CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
CSN	Companhia Siderúrgica Nacional
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
DF	Demonstração Financeira
EUA	Estados Unidos da América
Fiesp	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
FR	Formulário de Referência
GSA	Gerdau S.A.
IRPJ	Imposto de Renda de Pessoa Jurídica
M3C	Modelo de Três Círculos
MG	Metalúrgica Gerdau S.A.
MME	Ministério de Minas e Energia
Mt	Milhões de tonelada
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
ON	Ações Ordinárias
PF	Polícia Federal
PIB	Produto Interno Bruto
PN	Ações Preferenciais
PT	Partido dos Trabalhadores
RS	Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 Apresentação.....	15
1.2 Problema, objetivos e método de pesquisa	21
1.3 Organização do trabalho	24
2 ORGANIZAÇÕES	25
2.1 O contexto institucional brasileiro	25
2.1.1 <i>As instituições do capitalismo brasileiro: Estado e Mercado</i>	<i>25</i>
2.1.2 <i>As legitimações que suportam a ordem capitalista e sua relação com as organizações.....</i>	<i>28</i>
2.2 O contexto simbólico de operação das organizações	33
2.2.1 <i>Homo economicus e o problema de agência</i>	<i>33</i>
2.2.4 <i>Sensibilidade do mercado à informação.....</i>	<i>35</i>
2.2.5 <i>Governança Corporativa: a redução de conflitos</i>	<i>36</i>
2.2.6 <i>Organizações familiares</i>	<i>39</i>
3 CORRUPÇÃO	44
3.1 O fenômeno da corrupção	44
3.2 As representações simbólicas em torno da corrupção	48
3.3 O discurso contra a corrupção	51
3.4 A corrupção na crise política recente do Brasil	55
4 MÉTODO	59
4.1 Estratégia de pesquisa	59
4.2 Procedimento de coleta de dados	59
4.3 Procedimentos de análise de dados: Análise do Discurso (AD)	65

4.4 Desenho da pesquisa.....	69
5. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	72
5.1 História da Gerdau	72
5.2 O setor siderúrgico	74
5.3 Caracterização do Grupo Gerdau	77
5.3.1 <i>O caráter familiar do Grupo Gerdau</i>	<i>77</i>
5.3.2 <i>A governança corporativa do Grupo Gerdau.....</i>	<i>79</i>
5.3.3 <i>As Demonstrações Financeiras do Grupo Gerdau.....</i>	<i>86</i>
5.4 História do Grupo Gerdau na Operação Zelotes	93
5.4.1 <i>O abafamento da Operação Zelotes</i>	<i>96</i>
5.5 Análise do discurso do Grupo Gerdau: a cena da enunciação.....	97
5.5.1 <i>Cena formal.....</i>	<i>98</i>
5.5.2 <i>Cena informal</i>	<i>110</i>
5.6 Reflexões a respeito da Gerdau e da legitimação em seu discurso	117
5.6.1 <i>A oposição discursiva entre Estado demonizado e mercado divinizado</i>	<i>117</i>
5.6.2 <i>A família Gerdau e o profissionalismo.....</i>	<i>122</i>
5.6.3 <i>Governança corporativa</i>	<i>124</i>
5.6.4 <i>O que o discurso do Grupo Gerdau legitima</i>	<i>125</i>
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	131
7 REFERÊNCIAS.....	137

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação

Esta pesquisa nasceu a partir da seguinte inquietação: organizações privadas que participam de escândalos de corrupção têm menos destaque na opinião pública do que as organizações públicas que participam do mesmo escândalo. Essa inquietação foi posteriormente confirmada em diversos trabalhos a respeito da corrupção, em nível nacional e internacional (FILGUEIRAS, 2009; BREEZE, 2012; AILON, 2015).

A corrupção é um fenômeno de difícil constatação empírica, por ser uma atividade ilegal que, no entanto, é endêmica na maioria das sociedades. Segundo Speck et al. (2000) há genericamente três tipos de indicadores diferentes para a corrupção: os escândalos relatados na mídia, as condenações contabilizadas e as pesquisas com cidadãos. Dentre os três, apenas as condenações contabilizadas não envolvem a opinião pública em sua análise: os escândalos midiáticos dependem da opinião que se forma a respeito do caso frente às notícias da mídia, e as pesquisas com cidadãos envolvem a pesquisa direta da opinião das pessoas a respeito da corrupção.

A percepção da corrupção é assim uma fonte de dados importante para as pesquisas sobre o tema. Outro motivo sustenta a importância disso, trata-se do caráter plástico e amorfo do significado da corrupção. Por ser um conceito normativamente dependente (FILGUEIRAS, 2009), a corrupção depende também de uma moral que sustenta a normatividade, e de uma visão de mundo que sustenta a moralidade. Assim, a percepção a respeito da corrupção depende da visão de mundo e da moralidade associada a ela, para um indivíduo ou uma coletividade, dependendo dos significados coletivos e individuais que circulam em torno do tema.

Os trabalhos mais recentes a respeito dos significados da corrupção no Brasil demonstram uma grande seletividade no fenômeno, além de um esvaziamento do debate a seu respeito. Segundo Martuscelli (2016), a corrupção é uma pauta tradicional da classe média brasileira, tendo sido mote de manifestações públicas

durante todas as crises do período democrático brasileiro, a saber: 1992, 2005 e 2015-2016. O autor mostra como, a depender das condições de vida da classe média, a pauta “corrupção” se apresenta com diferentes propostas de ação, por vezes de caráter mais progressivo, por vezes mais regressivo. Isso demonstra a plasticidade e flutuância da corrupção enquanto signo, que pode abarcar diversos significados.

No caso específico da crise brasileira mais recente, a corrupção teve um papel de unificação das pautas elencadas nas manifestações massivas de junho de 2013, que definiu os rumos da insatisfação popular com seu Governo e seus governantes, até o *impeachment* da ex-presidente Dilma Rousseff (MARTUSCELLI, 2016). Segundo Moretti (2017), o discurso contra a corrupção proporcionou a atribuição de papéis no contexto da crise política que se iniciou em 2013, na qual o Estado é marcado por sinal negativo, enquanto o mercado se apresenta como solução.

Frente a isso, considerou-se que é importante não apenas compreender o que as pessoas percebem a respeito da corrupção, como também a que se referem quando falam sobre ela. Nessas condições, o discurso se apresenta como material rico para análise, pois consiste justamente no efeito de sentidos que um texto provoca entre seus locutores (ORLANDI, 2000). É nesse contexto que se desenvolveu esta pesquisa: foram estudados os significados que estão envolvidos no fenômeno da corrupção, através do discurso que se construiu em uma organização do setor privado durante um escândalo desse tipo. A importância do discurso para a compreensão de fenômenos sociais como a corrupção pode ser explicada pelo trabalho de Berger e Luckmann (2004) a respeito das instituições sociais.

Na perspectiva dos autores, as instituições sociais consistem não só de aparelhamentos materiais que as definem e as mantêm em seu lugar social, mas, também e principalmente, de aparelhamentos simbólicos. Esses aparelhamentos surgem e se transformam a partir da reprodução de comportamentos nas relações humanas. Os comportamentos habitualizados são objetivados e sedimentados no acervo comum de conhecimento de uma dada coletividade, e nesse processo nascem, transformam-se e morrem as instituições (BERGER; LUCKMANN, 2004).

Diversas instituições podem surgir e se instituir uma à parte das outras, e é possível que todas ganhem um sentido coerente. Essa necessidade de dar sentido e coesão ao mundo institucional é intrínseca ao ser humano enquanto ser social, “a consciência reflexiva impõe a qualidade de lógica à ordem institucional” (BERGER; LUCKMANN, 2004, p. 91). A coerência entre diversas instituições de uma mesma ordem institucional se dá pela legitimação. As legitimações são conjuntos de ideias que dão sentido, integram e sustentam a vida cotidiana em sociedade. Elas são ainda reificadas, isto é, objetificadas de tal forma na vida cotidiana, que passam a ser percebidas como características naturais e externas à produção humana. Como algo dado em uma determinada coletividade, e não como algo produzido por ela (BERGER; LUCKMANN, 2004).

A consciência individual explica o mundo e a vida cotidiana através de representações simbólicas de ambos. É através de signos que se compreende a experiência cotidiana. A linguagem tem papel de destaque no âmbito simbólico, pois ela permite o armazenamento e a articulação entre os diversos significados que estejam disponíveis no acervo comum do conhecimento humano (BERGER; LUCKMANN, 2004). A linguagem permite que a ordem institucional seja avaliada reflexivamente:

A linguagem assegura a superposição fundamental da lógica sobre o mundo social objetivado. O edifício das legitimações é construído sobre a linguagem e usa-a como seu principal instrumento. Assim, a “lógica” atribuída à ordem institucional faz parte do acervo socialmente disponível do conhecimento, tomado como natural e certo. (BERGER; LUCKMANN, 2004, p. 92).

As noções de instituição e legitimação, bem como suas relações com a linguagem, foram utilizadas no presente trabalho de acordo com a conceituação de Berger e Luckmann (2004). Isso pois os autores mostram que a linguagem é aspecto determinante para a compreensão de como chegam a fazer sentido para as pessoas conceitos como a corrupção. Mostram ainda que conceitos como a corrupção são determinantes da ordem e da transformação institucional.

Quanto a isso, destaca-se o fenômeno da Operação Lava-Jato, que trouxe à tona o tema para as capas dos jornais e noticiários, aquecendo o debate público a respeito da corrupção e trazendo consigo uma onda de outras operações como a Operação Carne Fraca e a Operação Zelotes. A grande repercussão da Operação Lava-Jato

promoveu, assim, um reforço institucional para o combate à corrupção no Brasil. O que se mostra com essas operações é que, embora estejam em posição privilegiada, as corporações privadas envolvidas em tais escândalos podem perder legitimidade, a depender de como o caso chega à opinião pública. A opinião pública, por sua vez, está associada aos discursos em torno dos escândalos midiaticizados.

Em relação ao discurso, vale ressaltar: é ele que opera a linguagem, de forma a transformá-la em algo que comunica. Posto isso, tem-se que as legitimações se apresentam e se transformam por via do discurso, de acordo com o contexto de determinada sociedade. Assim, para analisar quais são as significações envolvidas no fenômeno da corrupção, é necessário compreender quais são as legitimações em torno da questão e, como se desenvolvem na conjuntura do tempo e do lugar estudados. As legitimações são muitas, mas existe uma que é dominante na sociedade, denominada ideologia (CHAUÍ, 2008). Essa legitimação dominante engloba todos os corpos de tradição teórica e simbólica, que chegam ao senso comum. A ideologia organiza cognoscivamente a sociedade, ao mesmo tempo em que esconde suas contradições.

Assim, tanto legitimações quanto ideologia conceituam o conjunto de ideias que compõem as representações simbólicas que sustentam uma dada realidade social. No entanto, a noção de legitimação é mais abrangente, podendo significar qualquer ideário que suporte a realidade de um indivíduo ou coletividade. Já a ideologia é uma legitimação específica, aquela que é hegemônica em uma sociedade. Será discutido mais adiante como as legitimações sociais se remetem à ideologia hegemônica, de forma que o trabalho abarca as duas concepções. É importante lembrar, no entanto, que é a ideologia que estrutura em um mesmo conjunto de representações simbólicas a vida em sociedade.

Pode-se dizer que a ideologia é composta por três elementos básicos, são as ideias de liberdade, igualdade e mérito (CHAUÍ, 2008). Essas três ideias são o cerne da ideologia hegemônica do capitalismo atual. Uma análise mais recente, realizada por Souza (2009), defende que além dessas três ideias, há um movimento global de difusão do liberalismo econômico (entendido aqui como ideia de minimização do Estado enquanto agente regulador da sociedade), que depende da demonização do Estado e da divinização do mercado para sua expansão.

Este é o contexto simbólico do Brasil atual: a ideologia hegemônica capitalista, com a especificidade da demonização do Estado e divinização do mercado. Essa especificidade tem consequências relevantes para o debate público e para o senso comum a respeito da corrupção, pois esta acaba sendo atribuída apenas ao Estado, junto com toda mazela social. Nessas condições, o mercado assume a posição de solucionador dos problemas sociais (SOUZA, 2009). Isso é importante pois, em um determinado escândalo de corrupção, no qual há uma parte corrupta, comumente pública, e outra corruptora, comumente privada, a parte pública tem condições mais difíceis de se afirmar enquanto instituição legítima do que a parte privada.

Dado que o fenômeno da corrupção está associado à relação entre Estado e mercado, e que o foco deste trabalho reside no discurso de uma organização privada, foi necessário promover um recorte de análise. Decidiu-se por abarcar apenas os elementos simbólicos que tangenciam o discurso organizacional, abarcando questões simbólicas do setor público apenas no que se refere ao discurso das organizações privadas.

Posto isso, tem-se que, para compreender o discurso de uma organização do setor privado, é necessário compreender quais são as tradições de conhecimento que se institucionalizaram no ambiente do mercado, legitimando seu modo de operar. Isso é importante, pois, em se tratando da legitimidade social, pode-se dizer que é o ambiente dos negócios, isto é, do mercado, que tem maior influência para conferir legitimidade a uma organização privada. Em termos da perspectiva de Berger e Luckmann (2004), o mercado enquanto instituição funciona com base em certos tipos de conhecimento, que são utilizados para legitimar toda sua existência e atuação social. As organizações, por sua vez, são constituintes e participantes do mercado, e devem, para terem um sentido social dentro desse ambiente institucional, corroborar com os conhecimentos que legitimam a instituição mercado. Assim, faz-se necessário compreender quais são esses conhecimentos.

A teoria mais amplamente aceita no âmbito do funcionamento do mercado é a Teoria de Agência (SILVEIRA, 2010). Ela parte da premissa de que todos os indivíduos tomam decisões em função da racionalização de qual decisão proporcionará maior proveito próprio. O funcionamento do mercado é, assim, pautado nessa premissa. É importante ressaltar neste ponto que a Teoria de

Agência não prescinde das bases ideológicas de igualdade, liberdade e mérito, características da ordem institucional capitalista atual.

A tomada de decisões em função do maior benefício gera nas relações sociais conflitos de interesses. O conflito de interesses tradicionalmente associado às organizações privadas reside nas relações entre seus gestores e proprietários. As organizações da atualidade são marcadas pela separação entre sua gestão e sua propriedade. Nessa separação, ocorre que os proprietários contratam gestores profissionais para administrar os negócios, em função do maior retorno para os proprietários. Nessas condições, o gestor pode ou não atender ao objetivo de agregar valor para o proprietário, em função de seus próprios interesses (SILVEIRA, 2010). Para mitigar tais conflitos e proteger os proprietários das organizações privadas, existe o fenômeno da governança corporativa. Trata-se de um conjunto de mecanismos que podem ser internos às organizações, ou referentes ao contexto amplo e social de suas operações (SILVEIRA, 2010). Assim, com a finalidade de compreender a operação discursiva de uma organização privada, considerou-se importante compreender também as bases da Teoria de Agência, assim como da governança corporativa, pois elas determinam o contexto simbólico de operação de tais organizações.

A relação entre a comunicação empresarial em momentos de crise e a legitimidade da organização é assunto bastante estudado (SEEGER, 1986; BENOIT, 1995, 1997; LÖFSTEDT; RENN, 1997; ULMER; SELLNOW, 2000; MASSEY, 2001). No entanto, a maioria desses estudos está no âmbito da comunicação empresarial em crises, e foca nas estratégias de comunicação, no sucesso ou insucesso delas (DUNN; EBLE, 2015). Dado isso, como as organizações privadas usam seu lugar social no discurso para se legitimarem é uma questão que não fica respondida em tais estudos.

Assim, este trabalho pretende analisar o discurso corporativo no lugar da comunicação empresarial. Isso porque a noção de discurso engloba o contexto simbólico de comunicação. Alguns trabalhos recentes, de âmbito nacional e internacional sobre o discurso corporativo, estudam escândalos e reconhecem o caráter de culpabilização do Estado, contido nas respostas das organizações (BREEZE, 2012; AILON, 2015; ALVES, 2013; VALVERDE; SCIREA, 2016;

MORETTI, 2017). Assim, a contribuição deste trabalho é analisar, na atualidade brasileira, como uma organização do setor privado constrói seu discurso em tais escândalos, do ponto de vista de suas bases simbólicas.

1.2 Problema, objetivos e método de pesquisa

Os escândalos midiáticos trazem consigo o possível escrutínio, com a possível perda da legitimidade dos envolvidos. Isso faz com que estes, de alguma forma, tenham de se posicionar publicamente a respeito do escândalo, nem que seja para dizerem que não irão comentá-lo. Assim, o discurso de tais corporações pode atenuar ou acentuar os efeitos dos escândalos sobre sua legitimidade.

Do ponto de vista das corporações, nota-se que, nesse esquema do Estado demonizado e mercado divinizado, elas se encontram em posição privilegiada. Os escândalos midiáticos já têm repercussão maior quando há o envolvimento de órgãos públicos ou partidos políticos (VALVERDE; SCIREA, 2016). No entanto, dado o caráter seletivo da corrupção, não se sabe se o caso irá ou não causar repercussões sérias para os envolvidos. Pode-se afirmar assim que as corporações estão sujeitas à perda da legitimidade, ainda que com risco menor do que as organizações públicas. Resta, no entanto, a questão de como elas usam a posição simbolicamente privilegiada em seu benefício.

Dado este cenário, tem-se o problema: **como o discurso corporativo é construído para alcance de legitimidade social em casos de envolvimento em corrupção?**

Objetiva-se, assim, com este trabalho, analisar como o discurso corporativo é construído para alcance de legitimidade social em casos de envolvimento em corrupção. Para satisfazer tal objetivo, escolheu-se o discurso de uma corporação específica, o Grupo Gerdau, em relação a um evento específico de sua história, seu envolvimento na Operação Zelotes.

Em 26 de março de 2015, foi deflagrada a Operação Zelotes (ou investigação) da Polícia Federal (PF), que investiga um esquema de corrupção dentro do Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (Carf), órgão público que julga processos

tributários de segunda instância. Segundo os noticiários, as empresas com processos no Carf estavam comprando decisões processuais dos conselheiros de dentro do órgão. O Grupo Gerdau foi citado na grande mídia como uma das organizações envolvidas na Operação Zelotes em 28 de março, dois dias depois de deflagrada a Operação, com a notícia d'O Estado de São Paulo: “Bancos e grandes empresas são alvo da investigação em ‘tribunal’ da Receita” (MATAIS; FABRINI, 2015). Desde então, a companhia lançou a público alguns comunicados a respeito do caso. O discurso do Grupo Gerdau a respeito da Operação Zelotes é o objeto de análise deste trabalho.

O Grupo Gerdau (ou a companhia) é uma multinacional tradicional e brasileira, uma das principais atuantes do setor siderúrgico brasileiro. No Brasil, este setor é responsável por cerca de 2% da produção mundial de aço, tornando o país um dos 10 maiores fornecedores do produto no mundo. Corresponde ainda a cerca de 1% do Produto interno Bruto (PIB) nacional. É, portanto, parte relevante da economia, sendo inclusive um ramo tradicional da produção brasileira de mercadorias (BRASIL; MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA, 2018). Com mais de 100 anos de idade, o Grupo Gerdau possui uma história própria e alta influência na economia brasileira, de modo que é um representante expressivo e ao mesmo tempo enraizado da ordem institucional brasileira.

Além de sua importância econômica, o Grupo Gerdau apresenta outra característica que o torna rico objeto de análise, o fato de ser uma organização familiar. Estima-se que as organizações familiares correspondem a 80% das organizações brasileiras, e são responsáveis por mais da metade do PIB do país (CURADO et al., 2018). Estudar um grupo familiar é, portanto, relevante, pois o caráter familiar das organizações é parte da condição de existência da maioria delas. Nesse sentido, torna-se relevante também analisar quais são as especificidades das organizações familiares, no que tange sua atuação no mercado, os mecanismos de governança corporativa e questões simbólicas relacionadas à família.

Dado o objetivo geral do trabalho e o recorte de análise, tem-se como objetivos específicos:

- a. compreender o contexto de operação da Gerdau nos últimos anos e durante seu envolvimento na Operação Zelotes;
- b. analisar como aparecem as bases simbólicas que legitimam a ordem institucional brasileira no discurso do Grupo Gerdau;
- c. analisar como a corrupção aparece simbolicamente no discurso do Grupo Gerdau
- d. analisar o discurso da Gerdau em relação ao seu envolvimento na Operação Zelotes, à luz de suas bases legitimadoras.

Para realizar tal análise, recorreu-se à pesquisa qualitativa e documental. A pesquisa qualitativa permite que um fenômeno seja estudado em profundidade, com uma variedade de dados que não necessariamente expressam uma completude numérica, mas podem expressar um quadro geral de significação (BAUER; AARTS, 2000). Como método de análise, escolheu-se a Análise do Discurso (AD) em sua vertente francesa. Nos últimos anos, a AD ganhou espaço nos estudos organizacionais, nos quais passou-se a analisar o discurso corporativo. Ela permite a desconstrução dos sentidos literais ou validados de um texto ou conjunto de textos, para a análise dos efeitos que tais textos causam simbolicamente nos locutores (ORLANDI, 2000). Os dois autores utilizados para desenvolvimento metodológico da análise foram Dominique Maingueneau e Eni Orlandi.

Para cumprir a análise, utilizou-se uma gama de tipos de documentos. Para compreensão do contexto do discurso analisado, utilizou-se notícias da grande mídia, informações sobre o setor siderúrgico como um todo e informações gerais a respeito do Grupo Gerdau e de seu funcionamento. O conjunto de textos propriamente considerados parte do discurso do Grupo Gerdau, denominado na AD de *corpus*, foi composto por dois tipos de documentos: os reportes da Gerdau, incluindo as Demonstrações Financeiras (DFs) e comunicados públicos a respeito da Operação Zelotes, e entrevistas com Jorge Gerdau, acionista majoritário do Grupo Gerdau e ex-presidente de seu Conselho de Administração.

O trabalho contribui assim, para a compreensão da atuação corporativa diante do fenômeno da corrupção, bem como para a compreensão do lugar social das corporações, e de como esse lugar pode influenciar sua atuação. Tendo em vista a relevância que o tema da corrupção tomou, tanto em âmbito nacional como

internacional, acredita-se que essa compreensão é importante para o desenvolvimento de novas práticas de combate à corrupção e para a compreensão do fenômeno.

1.3 Organização do trabalho

Este trabalho está organizado da seguinte maneira: nos capítulos 2 e 3 há considerações teóricas a respeito das instituições sociais e da corrupção, respectivamente. No capítulo 2 mostra-se as bases ideológicas da sociedade brasileira atual, apresentando-se as duas principais instituições brasileiras, Estado e mercado. A seguir, faz-se considerações pertinentes ao contexto de operação do Grupo Gerdau: o mercado de capitais, a Teoria de Agência, a governança corporativa e as organizações familiares. No capítulo 3, discute-se o fenômeno da corrupção, apresenta-se a oposição entre Estado e mercado, e suas implicações para o discurso a respeito do fenômeno, à luz da conjuntura política brasileira atual.

No capítulo 4, apresenta-se os conceitos e categorias de análise utilizados para analisar o discurso do Grupo Gerdau, assim como os procedimentos de coleta e tratamento de dados, e quais dados foram utilizados. No capítulo 5, apresenta-se todos os elementos estudados: a história, estrutura e contexto de operação da Gerdau, a história da Operação Zelotes, a análise dos textos constituintes do *corpus* da pesquisa, e, por fim, considerações a respeito da legitimação do Grupo Gerdau à luz dos elementos teóricos elencados. Conclui-se o trabalho no capítulo 6, no qual retoma-se o problema de pesquisa e apresenta-se as principais contribuições e limitações do trabalho.

2 ORGANIZAÇÕES

2.1 O contexto institucional brasileiro

2.1.1 *As instituições do capitalismo brasileiro: Estado e Mercado*

O capitalismo em si pode ser considerado como um tipo de ordem institucional, na medida em que ele organiza e estrutura cognoscivamente e materialmente as sociedades. É um sistema de organização social dos meios de produção e da distribuição de recursos, que confere parâmetros para a reprodução de comportamentos humanos. Essa ordem institucional funciona com duas instituições principais e complementares, o Estado e o mercado (SOUZA, 2009). Na lógica capitalista, são essas instituições que, se relacionando, estabelecem as bases de nossos comportamentos.

O mercado pode ser entendido como um sistema de trocas, no qual agentes podem vender ou comprar mercadorias ou serviços (COELHO, 2012). Entendido como instituição social, abarca todo o modo de operar de nossa economia: as relações de produção e distribuição de recursos, incluindo diversas organizações regulamentadoras privadas como auditorias e bolsas de valores, além das empresas que fazem a transformação e distribuição de mercadorias. Em sua conceituação, considera-se predominantemente que o mercado age em função da ideia do interesse privado (SANTOS, 1987). O interesse privado pode ser entendido “a partir das ações individuais e grupais (melhor dizendo, organizacionais) que visam privilegiá-lo com base em critérios de racionalidade no uso dos recursos e retornos econômicos definidos pelo mercado” (SANTOS, 1987, p. 55).

Já o Estado pode ser definido como a instituição que exerce o poder supremo sobre uma sociedade, com monopólio da legitimidade desse exercício (COELHO, 2012). Em sua conceituação, tem o papel de regulamentar e tomar ação sobre a vida cotidiana da sociedade, inclusive regulamentando as relações de produção na mesma, em função da ideia do interesse público. Interesse público pode ser definido como “a manifestação do interesse coletivo (normalmente explicitado através do

voto) pela demanda de bens e serviços “satisfeita” pelo Estado” (SANTOS, 1987, p. 55).

A relação entre Estado e mercado, assim como suas atribuições, são importantes para esta pesquisa porque localizam socialmente as organizações: são instituições associadas predominantemente ao mercado. Do ponto de vista de uma organização específica, no entanto, ainda que ela opere no âmbito do mercado, deve atender a regras sociais impostas pelo Estado, que tem precedência de poder sobre toda a sociedade.

Tem-se, assim, que o contexto maior de operação de uma organização privada brasileira é o de ser uma instituição que faz parte da grande instituição social que é o mercado. Desta maneira, a organização deve ser coerente com os valores associados à ideia de interesse privado. Isso não significa que ela, em seu discurso, não deva se articular também com a ideia de interesse público, pois como já explicitado, o mercado está a todo tempo em relação com o Estado e é inclusive moderado por este último, mas significa que a organização cumpre um papel social ligado ao mercado, seus atores e seus funcionamentos. Serão expostas mais adiante algumas das definições às quais as organizações, principalmente aquelas que participam do mercado de capitais, devem atender, por força de sua legitimação.

Embora Estado e mercado sejam as duas principais, existem outras instituições sociais que regulam o comportamento humano em sociedade, cada uma respondendo a um setor de nossa vida cotidiana. Há uma em especial, que é relevante para a discussão proposta neste trabalho, que é a mídia. A mídia tem papel essencial na construção da opinião pública, e na difusão da ideologia dominante (MORAES, 2004). Ela se mostra amplamente difundida e imbricada nas instituições de nossa sociedade, influenciando-as profundamente (HJARVARD, 2012).

Dito isso, tem-se que é através da mídia que os casos de corrupção atingem o público, de modo que as construções ideológicas (que inevitavelmente são inscritas em qualquer discurso) desenvolvidas por ela são determinantes da formação da opinião pública. Nesse sentido, de acordo com Moraes (2004), a mídia tem papel de

destaque em hegemonizar a ideologia dominante, na medida em que é uma instituição predominantemente formada por grandes conglomerados corporativos, privados, que funcionam com base e propulsionam a ideologia dominante em nossa sociedade. É, portanto, uma instituição que está operando no âmbito da lógica do mercado, em busca de lucro. Isso é importante pois estes conglomerados corporativos de comunicação, entretenimento e informação mediam as relações humanas, inclusive as relações entre Estado e mercado, imprimindo nelas seus interesses.

Há ainda mais duas instituições que merecem atenção na presente discussão, essas francamente a cargo de permitir o bom funcionamento do mercado. Trata-se da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), e da bolsa de valores [B]³ (Brasil, Bolsa Balcão). A CVM é uma autarquia pública, que tem por finalidade a fiscalização, normatização e desenvolvimento do mercado de capitais brasileiro (CVM, 2018). Nessas condições, a CVM tem papel de normatizar e fiscalizar as relações de troca do mercado de capitais brasileiro. Note-se que é uma instituição do setor público, associada ao Estado, e que regula uma parcela relevante do mercado, demonstrando a complementaridade das duas instituições.

Quanto à [B]³, esta é uma organização privada, que fornece infraestrutura para o mercado financeiro. É a antiga Bolsa de Valores de São Paulo – BM&Fbovespa ([B]³, 2018). A [B]³ fica a cargo de mediar as relações de troca de serviços, mercadorias e informações que constituem o mercado de capitais brasileiro. Essas duas instituições fornecem, assim, um “palco” para a atuação das organizações do mercado brasileiro, explorando as tendências globais de atuação dele, cobrando certos padrões de comportamento, garantindo sua condição de instituição legítima. São instituições que garantem a reprodução de comportamentos considerados legítimos no âmbito do mercado e que, por regulamentarem ele, e por força de sua própria legitimidade social, conferem também legitimidade às organizações que se associam a elas.

Essas últimas três instituições apresentadas não foram analisadas simbolicamente neste trabalho, como é o caso do Estado e do mercado, pois essa análise tem sua própria complexidade e particularidades, que fogem do escopo desta pesquisa. No entanto, são relevantes para a construção de significado de diversos fenômenos

sociais, entre eles a corrupção, de forma que a maneira como essas instituições agem em relação ao discurso do Grupo Gerdau também influencia no peso da legitimação de seu discurso.

2.1.2 As legitimações que suportam a ordem capitalista e sua relação com as organizações.

Dadas as duas instituições principais, Estado e mercado, pode-se partir para as noções que legitimam a ordem institucional capitalista como um todo, constituindo também a legitimação das duas instituições. Já foi discutido previamente que a legitimação dominante ou a ideologia consiste em um conjunto de ideias reificado, que é hegemônico e explica a realidade social. Recorre-se novamente neste ponto à análise de Chauí (2008) sobre a ideologia, na qual a autora mostra quais são as bases dessas ideias. Ela demonstra, assim como Berger e Luckmann (2004), que a formação da ideologia está associada à produção e distribuição do conhecimento na sociedade. Os produtores de conhecimento teórico determinam quais ideias entram na pauta de explicação da realidade social.

A primeira noção mencionada pela autora é a de contrato. Essa noção é base da constituição da visão de mundo moderna, tanto para a esfera pública quanto para a privada. A teoria contratualista, que remonta aos teóricos da Revolução Francesa, define que a sociedade funciona através de contratos firmados entre duas partes. Para que essa ideia seja válida, é necessário assumir que ambas as partes que celebram o contrato são livres e iguais. As ideias de liberdade e igualdade então suportam a formação contratual da sociedade. De acordo com Chauí (2000), a visão contratual chega primeiro ao conhecimento humano na política, com a noção de contrato social, construída por Thomas Hobbes e Jean-Jacques Rousseau, que culmina na construção da sociedade civil. A autora escreve:

A passagem do Estado de Natureza à sociedade civil se dá por meio de um **contrato social**, pelo qual os indivíduos renunciam à liberdade natural e à posse natural de bens, riquezas e armas e concordam em transferir a um terceiro – o soberano – o poder para criar e aplicar as leis, tornando-se autoridade política. (CHAUÍ, 2000, p. 517).

Já a noção do contrato da firma advém das teorizações de John Locke, nas quais o autor afirma que a propriedade privada é um direito natural do homem, e que marcam o início do pensamento liberal (CHAUÍ, 2000). O pensamento liberal irá então chegar à ideia de que, na sociedade civil organizada,

proprietários privados e trabalhadores criam suas organizações de classes, realizam contratos, disputam interesses e posições, sem que o Estado possa aí intervir, a não ser que uma das partes lhe peça para arbitrar os conflitos ou que uma das partes aja de modo que pareça perigoso para a manutenção da própria sociedade. (CHAUÍ, 2000, p. 521).

Tem-se, assim, uma visão contratual que origina o Estado, e essa mesma visão contratual, com elaborações teóricas adicionais, que origina a ideia de uma sociedade civil pautada em contratos entre proprietários e trabalhadores. Esta segunda fornece base teórica para os contratos celebrados pelas firmas, que culmina na visão contratual da firma. A visão contratual da firma será retomada mais adiante, na discussão sobre as bases teóricas de funcionamento do mercado.

Essas – liberdade e igualdade para a celebração de contratos – são ideias e não realidades. Basta tomar, por exemplo, o respeitado relatório Brundtland (1987), que afirma que a desigualdade social é o maior desafio da humanidade, para afirmar que, de fato, não há igualdade social na celebração dos contratos. A ideologia opera escondendo esse fato, oferecendo uma explicação inversa: porque são celebrados contratos em nossa sociedade, e dado que a igualdade é uma premissa para a celebração de tais contatos, então tem-se igualdade. Os desdobramentos dessa inversão são severos: busca-se sempre a igualdade social, ao mesmo tempo em que o funcionamento capitalista promove a desigualdade.

O segundo ponto que pode-se destacar da análise de Chauí (2008), é a substituição do Estado pela ideia de Estado. Já foi afirmado anteriormente que o Estado tem por motivo de existência a gestão do interesse público. Essa é a ideia de Estado, novamente iniciada pelos pensadores contratualistas da Revolução Francesa, através da ideia de contrato social. De fato, pode-se perceber que o Estado muitas vezes opera em favor do mercado, isto é, da ideia de interesse privado, ao invés de atuar em favor da ideia de interesse público. Isso pode ser visto, por exemplo, na grande proporção de subsídios e isenções que o Estado conferiu à iniciativa privada no processo de privatizações de empresas estatais durante o período do governo de Fernando Henrique Cardoso no Brasil. Os gastos com as privatizações foram tão

altos para o Governo Federal, que elas representaram, afinal, consumo de recursos públicos que geraram rendimentos para o setor privado (BIONDI, 2003). Entretanto, a ideologia substitui esse Estado pela ideia de Estado, enquanto encarnação do interesse público e faz pensar que, enquanto coletividade, os brasileiros aceitam em posição de igualdade e liberdade a celebração de um contrato social, cujo resultado é o Estado, que age pelo bem social. Se esse contrato está celebrado, então o Estado só pode agir pelo interesse público.

Um terceiro efeito da ideologia ressaltado pela autora é uma transformação que ocorreu no modo de operar do capitalismo, que culminou no que ela chama de ideologia da competência. Segundo a autora, essa transformação teve início nos anos 30 do Século XX, com a organização do trabalho dada pelo fordismo, na qual uma empresa controla toda a cadeia produtiva de suas mercadorias. A partir disso, surge como novo ente social, nova prática social, a organização.

A organização tem em sua gênese a administração pela racionalidade, ideia iniciada no âmbito da Teoria Geral da Administração, pelas contribuições de Frederick Winslow Taylor. Essa racionalidade consiste em estabelecer meios eficazes para atingir um determinado objetivo, em ordenar a cadeia produtiva das organizações. Nesse contexto, a eficiência está ligada a uma hierarquia de cargos e funções onde as funções mais altas proporcionam maior *status* social. Através da noção de racionalidade, a organização passa a ser uma entidade por si, independente das vontades e decisões de seus membros. Isso fica claro com o conhecido princípio contábil da entidade, que formaliza essa visão. Fica também a cargo da organização decidir quem é competente para subir na hierarquia de cargos e quem não é. “Com isso, a divisão social do trabalho faz-se pela separação entre os que têm competência para dirigir e os incompetentes, que só sabem executar” (CHAUÍ, 2008, p. 104).

Junto do surgimento da organização racional, outra transformação que contribui para a configuração da ideologia da competência é o que Chauí (2008) chama de “gerência científica”, que consiste na participação das ciências e da tecnologia no processo produtivo. A gerência científica em conjunto com o fenômeno da organização, geram uma nova divisão de classes. Uma classe dos que possuem poder por possuírem conhecimentos científicos ou tecnológicos, outra dos que não

possuem poder por não possuírem tais conhecimentos. Ou seja, a divisão social de classes fica atrelada à hierarquização que ocorre nas organizações, que por sua vez está atrelada ao conhecimento – técnico e/ou científico – que as pessoas possuem. Assim, a autora afirma que “a ideologia da competência realiza a dominação pelo descomunal prestígio e poder conferidos ao conhecimento científico e tecnológico, ou seja, pelo prestígio e poder das ideias consideradas científicas e tecnológicas” (CHAUI, 2008, p. 105–106).

Apesar de sua gênese racional, as conceituações de organização se desenvolveram e mudaram ao longo do Século XX, de forma que surgiram diversas outras perspectivas teóricas a esse respeito. De acordo com Reed (1996), cada uma dessas perspectivas reflete seu tempo e lugar históricos, e os desafios associados a eles. Cada uma trouxe contribuições que foram sedimentadas e materializadas na atuação das organizações das sociedades capitalistas.

Dentre as contribuições que foram sedimentadas e institucionalizadas nos ambientes organizacionais e nos estudos organizacionais, está a visão da organização racional que, embora iniciada no contexto de industrialização do capitalismo, foi retomada por volta dos anos 1960, com o surgimento e ampla difusão da Teoria de Agência. A noção de racionalidade é retomada na premissa de que os indivíduos que estão nas organizações irão trabalhar em função de decisões racionais para maior eficiência e retorno (REED, 1996). Há outras visões que se desenvolveram após a visão da racionalidade: a visão de que as relações humanas nas organizações devem ser balanceadas; a visão de que existem relações de poder dentro das organizações, que também determinam sua performance; a visão de que o poder está atrelado ao conhecimento e ao trabalho especializado, e que isso se reflete nas organizações; a visão de que as organizações estão em relação dialética entre si e com os contextos mais amplos de onde operam, podendo ser consideradas como instituições (REED, 1996).

Ainda que as organizações sejam muito mais do que apenas racionais, a difusão da Teoria de Agência e sua ampla implementação nos mercados financeiros do mundo são determinantes de como elas são pensadas e reproduzidas. Desta maneira, a noção de organização como um ente racional e técnico não só permanece em nosso cotidiano, como é base para o funcionamento dos mercados capitalistas atuais, de

forma que a ideologia da competência permanece como base legitimadora e dominante das organizações e de suas atuações.

Essas são as bases ideológicas da sociedade capitalista atual: liberdade, igualdade e mérito (competência). São essas ideias que, confirmadas empiricamente ou não, fazem com que a realidade social brasileira tenha sentido na cabeça do brasileiro. Dado isso, todo discurso pode ser construído sobre essas bases, ou enfrentando-as. Cabe aqui a reiteração de que existem diversas legitimações que operam explicando o mundo a nosso redor, mas que existe uma que é dominante, que está associada aos valores daqueles que dominam a sociedade, a burguesia. Considera-se aqui que esta é a legitimação mais importante para a análise do discurso corporativo, pois ela que exprime o modo de funcionamento simbólico de nossa sociedade. Assim, os discursos que vão contra as legitimações dominantes podem ser negados ou não compreendidos, pois a força da tradição institucional imprime em cada indivíduo de uma coletividade suas bases ideológicas, de forma que o mundo (ou o discurso) só possa fazer sentido se apoiado sobre elas.

Em termos da análise do discurso corporativo, essas três noções são necessárias, pois constituem a visão de mundo sobre a qual qualquer discurso corporativo deve se construir para fazer sentido e, conseqüentemente, promovem a legitimação do próprio discurso ou de seu locutor. Uma organização participante do mercado, na qualidade de instituição que opera dentro dos limites da ideologia, só pode construir seu discurso sobre essas bases. As maneiras que uma organização pode encontrar para construir seu discurso sobre essas bases, no entanto, podem ser diversas, e influenciam em como se dará a legitimação.

Na pesquisa, foram buscados indícios de ancoramento do discurso sobre essas três ideias, e de como elas aparecem de forma a promover a maior legitimação, ou a menor perda dela. Um primeiro caminho para compreender isso está em compreender como o próprio mercado se explica dentro dessas bases, misturando a legitimação dominante com o modo de operação das organizações e do próprio mercado. Tendo isso em vista, torna-se importante explicitar algumas definições da Teoria de Agência, que embasa o funcionamento do mercado financeiro. Na seção 2.2 são apresentadas essas definições.

2.2 O contexto simbólico de operação das organizações

Nesta seção são apresentadas as bases teóricas da Teoria de Agência, bem como os problemas associados a esta visão teórica no que tange às organizações familiares participantes do mercado de capitais: a governança corporativa e as relações familiares na organização. Este conteúdo tem a finalidade de contextualizar o leitor frente ao funcionamento do mercado, que determina a atuação das organizações na ordem social brasileira. A seção a respeito das organizações familiares foi incluída com o intuito de ressaltar os desafios da organização familiar dentro deste funcionamento do mercado.

2.2.1 *Homo economicus e o problema de agência*

O funcionamento do mercado está associado à tomada de decisão de seus atores. Existem diversas perspectivas teóricas a respeito do tomador de decisão nas organizações, a saber: a racionalidade instrumental, a racionalidade limitada, o modelo do processo organizacional, o modelo da política burocrática e o modelo incremental (PEREIRA; TONI, 2002). Cada um deles encara o processo decisório a partir de uma concepção específica de tomador de decisões. Para este trabalho, utilizou-se a noção da racionalidade instrumental, pois esta consiste na gênese simbólica da ideia de tomada de decisão nas organizações e no mercado em geral. Escolheu-se por tratar apenas dela, dada sua importância histórica na construção simbólica das relações dentro do mercado, pois a Teoria de Agência assume a racionalidade instrumental em suas teorizações.

A racionalidade instrumental está ligada a uma noção clássica para o liberalismo, que é a do *homo economicus*. Este é o homem que racionaliza suas opções de tomada de decisão, e decide pela opção que lhe trará maior retorno em valor (READ, 2009). No âmbito do mercado, todo homem na sociedade é um *homo economicus*. As teorias que embasam o funcionamento do mercado assumem que

todos assim irão se comportar. Isso é verdadeiro na medida em que a noção foi sedimentada em nossa sociedade, de maneira que as regras formais que regem a sociedade preveem que todos se comportem como *homo economicus*.

Esse tipo de comportamento define todo o funcionamento do mercado. A Teoria de Agência, ou do agente-principal, é a mais aceita para explicar como isso ocorre. De acordo com Silveira (2010), a Teoria do agente-principal parte da separação entre o agente, que toma decisões para realizar uma determinada tarefa, e o principal, que emprega o agente para realizar a tarefa. Comumente, a figura do agente é associada aos gestores de uma organização e a figura do principal a seus acionistas.

Nessa situação, tanto gestor quanto proprietário são *homo economicus*, e irão buscar maximizar seus retornos. A diferença entre os interesses de um e de outro gera o problema de agência: o gestor irá gerir a organização para seus próprios retornos, comumente em detrimento dos retornos gerados para os proprietários. Os proprietários buscam, face a este problema, maneiras de monitorar o trabalho dos agentes, para que seus próprios interesses não sejam sobrepujados (SILVEIRA, 2010).

Ainda de acordo com Silveira (2010), o problema de agência faz parte de uma compreensão de mundo, a visão contratual da firma. Nesse contexto, as relações humanas no mercado são encaradas como uma rede de contratos firmados entre clientes, trabalhadores, fornecedores, etc. A falha nesse sistema contratual reside no fato dos contratos não poderem ser completos, isto é, não poderem prever todas as situações pelas quais as duas entidades que o estão celebrando possam passar. Desta falha surge a necessidade do monitoramento e do controle do trabalho dos agentes.

Essas definições são ideológicas, isto é, vão de acordo com as legitimações dominantes de nossa sociedade: o contrato, aquela mesma noção criada na Revolução Francesa, permanece como base da visão de mundo que circula em torno do mercado. Associadas à ideia de contrato, estão as premissas de liberdade e de igualdade. A ideia de mérito, por sua vez, reside no conceito de *homo economicus*. É importante lembrar, antes de prosseguir, que o *homo economicus* é

livre e igual a todos os outros, essas são as premissas. A ideia de mérito se articula assim: quem racionalizou melhor, tem maior proveito. Se todos são iguais e todos são livres e todos irão atuar em função do maior benefício próprio, então pode-se dizer que quem foi mais bem-sucedido, o foi, pois, fez melhores escolhas racionais. Vê-se assim como aparecem essas três ideias que baseiam toda a forma de pensar e agir de nossa sociedade, com destaque para o mercado, pois o Estado irá se apoiar sobre a noção de contrato social, com as devidas decorrências teóricas do conceito.

No que tange o contexto brasileiro de desenvolvimento econômico, o conflito de agência costuma se dar por outra via, por um conjunto de características comuns das organizações brasileiras de capital aberto. Estas são marcadas por uma alta concentração de capital, que determina a presença da figura de um acionista controlador, que comumente assume algum cargo de gerência na corporação (SILVEIRA, 2010). Isso gera um conflito de agência de outro tipo, onde os interesses conflitantes são entre acionistas controladores e acionistas minoritários. Significa que há acionistas que estão no cotidiano da organização e, portanto, possuem muito mais informações do que aquelas evidenciadas no mercado de capitais, ao mesmo tempo em que controlam a gestão da organização, buscando maximizar seus retornos, comumente em detrimento dos acionistas que apenas transacionam ações dessa mesma organização no mercado (SILVEIRA, 2010; YOUNG et al., 2008).

2.2.4 Sensibilidade do mercado à informação

No que tange a separação entre propriedade e gestão, é determinante a existência do mercado de capitais. Este fica a cargo de mediar as relações mercadológicas entre proprietários e gestores das companhias de capital aberto. Nesse contexto, há ainda um elemento que se desenvolve em favor dos gestores, que é a assimetria da informação. Posto de forma simples, o gestor, que está no cotidiano da organização, sabe muito mais sobre ela e pode assim, sem nem haver conhecimento por parte do acionista ou do mercado, gerir a organização em função de seus próprios interesses. Essa assimetria de informação que existe entre gestores e acionistas (ou mercado)

fragiliza os últimos em relação aos primeiros. Existe assim a noção de eficiência do mercado, que indica o quanto as informações relevantes sobre as companhias circulam de forma eficiente nele, possibilitando ou não a atuação racional bem informada (HEALY; PALEPU, 2001).

Neste contexto, há mercados de contexto informacional com eficiência forte, semi-forte e fraca (FAMA, 1991). Em sua forma fraca, apenas as informações históricas dos preços são disponíveis para todos no mercado, de forma que nenhum investidor consegue obter retornos anormais com base nessas informações. Na forma semi-forte, as informações passadas e públicas são disponíveis para todo o mercado. Na forma forte, todas as informações, inclusive as privadas, são incorporadas nos preços transacionados no mercado (FORTI; PEIXOTO; SANTIAGO, 2009).

Tendo isso em vista, tornam-se claras a importância da eficiência da circulação da informação no mercado, e da qualidade e relevância dessa informação. O discurso corporativo influencia ambas, podendo aumentar a fluência da informação no mercado de capitais, tornando-o mais confiável e tempestivo (por consequência, eficiente), ou reduzi-la. Tornam-se visíveis também os papéis da mídia e da [B]³ em facilitar e mediar a circulação da informação considerada relevante no âmbito do mercado.

As evidências de eficiência de mercado no Brasil apontam para uma forma semi-forte, embora não haja evidências suficientes para afirmar isso. O que pode ser afirmado é que há assimetria informacional nas relações do mercado brasileiro (FORTI; PEIXOTO; SANTIAGO, 2009).

2.2.5 Governança Corporativa: a redução de conflitos

Para mitigar os conflitos de agência de uma organização, existem mecanismos de controle, que em conjunto são denominados de mecanismos de governança corporativa. Segundo Silveira (2010), a governança corporativa pode ser definida como “o conjunto de mecanismos que visam a fazer com que as decisões

corporativas sejam sempre tomadas com a finalidade de maximizar a perspectiva de geração de valor de longo prazo para o negócio” (SILVEIRA, 2010, p. 2).

Ainda de acordo com o mesmo autor, há mecanismos internos e externos de governança corporativa. Entre os mecanismos externos, estão: proteção legal (institucional) aos investidores, grau de competição no mercado de produtos e fiscalização de agentes do mercado. A proteção legal aos investidores depende da força institucional e do nível de legitimação atingido pelas instituições que os operam. Depende, assim, da força do Estado em sua regulamentação e atuação legal para proteção dos acionistas. No Brasil, há evidências de uma atuação institucional fraca por parte do Estado (SILVEIRA, 2010).

Em relação ao segundo mecanismo externo, o grau de competição do mercado, Silveira (2010) afirma que a competitividade do mercado tende a reduzir os problemas de governança corporativa. No caso da organização estudada, nota-se que ela é participante do setor siderúrgico. O setor siderúrgico pode ser considerado competitivo, uma vez que o aço, o ferro e o alumínio se comportam como *commodities*, gerando uma concorrência que se dá predominantemente pelos preços das mercadorias (CARVALHO; MESQUITA; CARDARELLI, 2017). Tem-se assim que a competitividade do setor siderúrgico possibilita maior controle sobre a atuação dos executivos do Grupo Gerdau.

Quanto à fiscalização dos agentes do mercado (analistas, agências classificadoras de risco, etc.), esta depende de uma comunicação transparente com o público (SILVEIRA, 2010). Uma maior fiscalização tem o efeito de reduzir os problemas de governança corporativa. No entanto, como visto anteriormente, o mercado brasileiro não incorpora todo tipo de informação a respeito das organizações.

Ainda no tema da governança corporativa externa à organização, destaca-se a atuação da [B]³. Com o intuito de incentivar e fomentar a implementação de mecanismos de governança corporativa, a [B]³ possui cinco segmentos especiais de listagem, que têm por objetivo geral aumentar a credibilidade das organizações listadas. Com regras diferenciadas de governança corporativa, os cinco segmentos são: Bovespa Mais, Bovespa Mais Nível 2, Novo Mercado, Nível 2 e Nível 1.

Os segmentos Bovespa Mais e Bovespa Mais Nível 2 são voltados a empresas menores e que têm a intenção de entrar gradualmente no mercado de capitais já com patamar diferenciado de governança. O Novo Mercado é segmento com maior regulamentação de governança corporativa, e maior nível de exigência. Os segmentos Nível 1 e Nível 2 são “preparatórios” para o ingresso das organizações no segmento Mercado Novo. O Nível 1, é o primeiro patamar e possui menos exigências, e o Nível 2 é um patamar mais avançado e mais exigente, próximo àquele do segmento Mercado Novo ([B]³, 2018).

Aderir a um padrão de governança externo à organização é uma forma de obter maior legitimidade social frente a um ambiente institucional fraco e, portanto, não tão confiável. Isso porque o ambiente institucional fraco aumenta o custo de capital para as corporações (SILVEIRA, 2010). Nesse sentido, destacam-se não só a participação das corporações do mercado de capitais nos segmentos de governança corporativa da [B]³, como também a emissão de ações em outras bolsas de valores, que operam sob ambientes institucionais mais fortes (SILVEIRA, 2010). Essas atitudes conferem maior legitimidade para as organizações, reduzindo seu custo de capital.

No que tange os mecanismos internos de governança corporativa, destacam-se: conselhos de administração, sistemas de remuneração dos executivos, concentração acionária e estrutura de propriedade. (SILVEIRA, 2010). O conselho de administração é considerado o principal deles, e tem por objetivo representar os interesses de todos os acionistas, supervisionando a atuação da gestão. O sistema de remuneração dos altos cargos também é um importante mecanismo de governança corporativa, que serve para alinhar os interesses da gestão com aqueles dos acionistas. Isso é feito na forma de incentivos contratuais em relação à remuneração dos gestores (SILVEIRA, 2010).

Quanto à estrutura de propriedade, uma maior concentração acionária pode gerar por parte do acionista controlador maior monitoramento das atividades da gestão, ao mesmo tempo em que se pronuncia um conflito de interesses entre acionista controlador e acionistas minoritários. Por outro lado, estruturas de propriedades mais dispersas reduzem o conflito entre acionistas, mas aumentam o conflito entre

proprietários e gestores, haja vista que estes últimos são mais independentes em sua atuação nesse ambiente (SILVEIRA, 2010).

A governança corporativa segue predominantemente aos pressupostos da Teoria de Agência, de forma que também é atravessada pela ideologia hegemônica. Nesse sentido, ela contribui para o assentamento das ideias de contrato e de mérito. O propósito da governança corporativa é, desse ponto de vista, o de racionalizar inconsistências que são decorrentes da formulação de ordem social capitalista, e mitigá-las. É, portanto, constituinte da legitimação do mercado contemporâneo. Não à toa, o tema se apresenta discursivamente cada vez com maior peso no ambiente corporativo (SILVEIRA, 2010).

2.2.6 Organizações familiares

Ainda de acordo com Silveira (2010), a governança corporativa é um desafio ainda maior para as organizações familiares. Existem diversas definições de organização familiar. Uma particularmente útil no âmbito deste trabalho é a de Chandler (1990). Ela é útil pois este autor insere as organizações familiares no contexto do desenvolvimento do capitalismo industrial, marcado pelo surgimento das economias de escala e de escopo e pelo surgimento das organizações racionais, hierarquizadas, nas quais a gestão passou a ser realizada por profissionais assalariados. No contexto anterior à industrialização, as organizações familiares consistiam em propriedades cujo controle e gestão eram familiares, comumente negócios de pequena produção. À medida em que a industrialização procedeu, houve o movimento de separação entre a propriedade e a gestão dos empreendimentos, isto é, a contratação de gestores profissionais assalariados. De acordo com Church (1993), Chandler (1990) define os empreendimentos de controle familiar como aqueles onde os fundadores ou seus herdeiros contrataram gestores profissionais, mas mantiveram alta influência no negócio, mantendo-se como acionistas majoritários, além de ocuparem cargos executivos.

Nessas condições, nota-se como o surgimento do fenômeno da organização, já discutido anteriormente, transformou o negócio familiar: ela sofreu profundas

modificações durante a industrialização do capitalismo, de forma que a organização familiar moderna é marcada pela coexistência de gestores profissionais e da família fundadora em seu cotidiano. Essa formatação sobrevive até hoje nos negócios familiares.

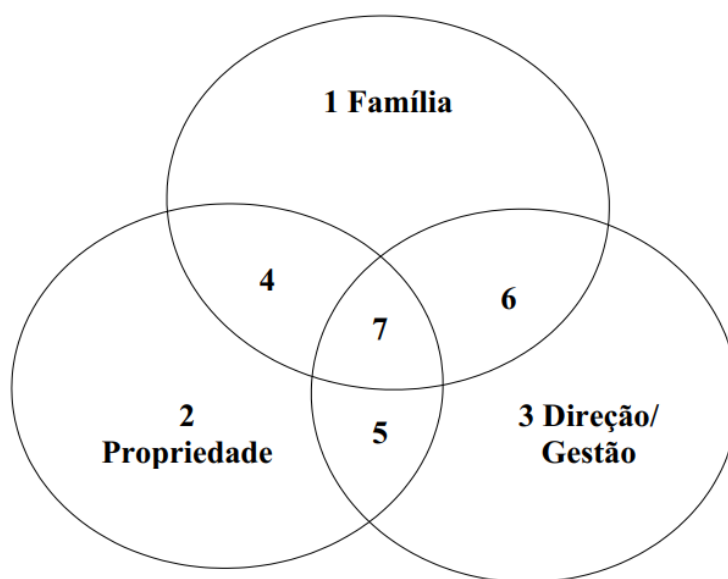
Organizações familiares podem também ser definidas como um tipo de instituição social, composta por duas instituições independentes e seculares, a família e a empresa, sem no entanto que ela seja apenas a junção das duas (SILVA JUNIOR, 2006). São caracterizadas por “ter a sua propriedade relacionada a uma ou mais famílias, considerando que essa característica influencia direta ou indiretamente no controle das operações e no gerenciamento da empresa” (SILVA JUNIOR, 2006, p. 24). Na medida em que há a “mistura” dessas duas instituições, há uma mistura também dos aspectos simbólicos relacionados a elas. Dito de outra forma, a legitimação da família fica associada àquela da organização, e vice-versa. Por conta disso, para considerar a legitimação de uma organização familiar, é necessário considerar a legitimação da família.

As complexas relações na organização familiar podem ser resumidas pelo Modelo de Três Círculos (M3C) de Gersick et al. (1997), apresentado na Figura 1. Estes três subsistemas, família, propriedade e gestão, sobrepõem-se. Na organização familiar, podem haver agentes que se encaixam em cada uma das sete categorias: (1) familiares que não gerem nem são proprietários; (2) proprietários que não gerem e nem são familiares; (3) gestores não proprietários e não familiares; (4) familiares proprietários que não estão na gestão; (5) gestores que são proprietários porém não familiares; (6) gestores que são familiares e (7) Familiares, proprietários e gestores. As relações dentro das organizações familiares são, assim, determinadas também pela relação entre esses três subsistemas. No contexto dessas relações, é possível que a presença da família seja tamanha, que simbolicamente a família se misture com a organização. Nesses termos, tem-se que uma pode servir para legitimar a outra, e vice-versa.

A partir da relação entre estes três subsistemas, Gersick et al. (1997) identificam quatro tipos clássicos de organizações familiares: empresa do proprietário fundador, a sociedade de irmãos, o consórcio de primos e a empresa familiar à beira da transição. A empresa do proprietário fundador é marcada por uma forte figura do

empreendedor que a fundou, transmitindo para a cultura da organização suas crenças e formas de gerí-la. Na sociedade de irmãos, há a dificuldade de se descentralizar a gestão da organização, construindo-se uma base de relações cooperativas no empreendimento. No consórcio de primos, há um alto grau de complexidade nas relações entre propriedade, gestão e família, dada a pulverização do controle da organização. Nessas condições, faz-se necessária a figura forte de um líder, que possa mediar essas relações, além das relações entre a organização e seus fornecedores, clientes, financiadores, etc. A empresa à beira da transição é marcada pela perspectiva de mudança de liderança dentro da organização, podendo essa mudança significar a transição de uma empresa familiar para uma não familiar. Nota-se, assim, como esses tipos de organização familiar estão ligados à pulverização da propriedade e do controle entre os familiares.

Figura 1 – Modelo de Três Círculos



Fonte: Gersick et al. (1997).

Relacionado a estes tipos de organizações familiares está o tema da profissionalização da organização. De acordo com Silva Junior (2006), a empresa familiar comumente inicia sua história com gestão amadora, associada à forma de gestão do proprietário fundador. No entanto, “na medida em que a empresa familiar cresce, há a necessidade de substituir essas práticas de gestão amadora por outras mais racionais e menos intuitivas” (SILVA JUNIOR, 2006, p. 32).

A profissionalização da organização familiar pode ser associada a suas fases de vida, onde há a tendência da organização se profissionalizar, o que nem sempre é compatível com as capacidades de gestão que a família proprietária possui (SILVA JUNIOR, 2006). Nesses termos, é comum que o caráter familiar da organização seja diluído ao longo dos anos, até o ponto em que se decida que a contratação de profissionais para gerí-la seja mais eficiente.

A governança corporativa, na qualidade de um conjunto de mecanismos que media as relações conflitantes entre gestores e acionistas, ou entre acionistas majoritários e minoritários, se torna necessária na organização familiar a partir do momento em que esta passa a contratar gestores profissionais assalariados. Em relação à governança corporativa, as organizações familiares são tradicionalmente resistentes:

A empresa familiar tem a tradição de se isolar, não adotando órgãos como conselhos de administração e de direção. Quando o adotam, fazem isso tendo como membros, em sua maioria, pessoas ligadas à empresa familiar pelos laços de família, de propriedade e de gestão. Os órgãos com essa característica na empresa familiar têm demonstrado ineficiência no combate aos conflitos, principalmente pelo fato de esse tipo de órgão de governo representar um espaço para familiares e proprietários exercitarem mais seus interesses pessoais, do que os interesses da empresa. Essa característica comum às empresas familiares torna-se um dos fatores concorrentes que impedem a profissionalização e comprometem a gestão do empreendimento, ocasionando conflitos generalizados que podem levar a empresa familiar ao colapso. (SILVA JUNIOR, 2006, p. 96).

Apesar da resistência, a adoção de mecanismos de governança corporativa em organizações familiares se mostra importante para seu desempenho no mercado (CUNHA; SANTOS; SANTOS, 2017; CURADO et al., 2018). Os estudos a respeito do tema apontam para respostas funcionais às peculiaridades desse tipo de organização. Entre essas respostas, foram identificadas:

- a. A atuação de um conselho de administração independente e imparcial, com ao menos 50% de membros externos à organização (MOURA et al., 2015; LUGOBONI et al., 2016; GARCIA; TAVARES, 2017; BERNARDES; FIGUEIREDO; CHAVES, 2017). No caso das organizações familiares, é importante também a composição do conselho de administração. A proporção de familiares ou membros de fora da família no conselho.
- b. Definição bem delineada do papel dos familiares na organização, para que os interesses destes não sobrepujem aqueles da organização (FREITAS, 2015; LUGOBONI et al., 2016; GARCIA; TAVARES, 2017). Esta determinação pode

ser realizada através da composição de um conselho de família, que fica a cargo de mediar a relação entre esses interesses.

- c. Adesão a padrões externos de governança corporativa, como os segmentos especiais da [B]³, ou como a emissão de ações em outras bolsas de valores que operam em ambientes institucionais mais fortes (MOURA et al., 2015). Neste quesito, é importante ressaltar os resultados do estudo de Cunha et al (2017), que mostram que essa participação em ambientes institucionais mais fortes influencia positivamente o valor de mercado das organizações, embora não influencie seu desempenho contábil. Este é um indicativo de que as organizações adotam a governança corporativa como forma de se legitimar no mercado de capitais.
- d. Boas práticas de relacionamento entre os familiares, com destaque para as relações entre as gerações da família que atuam concomitantemente na organização. Esse fator se mostra importante para que os processos de sucessão das organizações sejam bem sucedidos. A sucessão, por sua vez, é um ponto frágil nas dinâmicas das organizações familiares: 12% das organizações familiares brasileiras chegam à terceira geração de gestores familiares (CURADO et al., 2018).
- e. Educação das gerações seguintes para que assumam a presença na organização posteriormente (CURADO et al., 2018).

3 CORRUPÇÃO

3.1 O fenômeno da corrupção

Segundo Filgueiras (2012), há três perspectivas teóricas que marcaram os trabalhos sobre corrupção no último Século: a teoria da modernização, a abordagem dos custos e benefícios, e a perspectiva política. A primeira delas se desenvolveu em torno de uma perspectiva evolucionista da sociedade, para a qual a corrupção está associada ao subdesenvolvimento: quanto mais a sociedade se desenvolve, tanto menos a corrupção se apresenta nela. A segunda perspectiva foi inaugurada por Rose-Ackerman (1999) e se difundiu a partir da Década de 1980 (FILGUEIRAS, 2012). O trabalho de Rose-Ackerman (1999) parte da noção de ganância. Essa premissa se traduz na asserção econômica da escolha racional, no *homo economicus*. A autora assume que a corrupção está relacionada ao comportamento de *rent-seeking* dos agentes públicos, que se mobilizam, como todos na sociedade, em função dos retornos financeiros que podem obter.

Filgueiras (2012) aponta para o fato dessa teoria ser baseada em premissas econômicas, que acabam por reduzir a política a uma disputa de interesses que se dá em função das escolhas racionais de seus atores. Isso é problemático, pelo fato da corrupção ser um conceito normativamente dependente: “Por ser um conceito normativamente dependente, ele está relacionado à disputa sobre a interpretação das regras e dos princípios que estruturam a vida pública e, por consequência, apontam o que é e o que não é corrupção” (AVRITZER; FILGUEIRAS, 2011, p. 12). Essa disputa de interpretações pertence ao campo da política. Assim, na terceira perspectiva, que é a política, tem-se que o fenômeno não só não pode ser completamente apreendido pela via econômica, como é fundamentalmente político. É desse prisma político que se partiu para analisar a corrupção no presente trabalho.

Por ser normativamente dependente, a corrupção é um conceito plástico e flexível, e sua definição depende de interpretações da estruturação da vida pública, disputadas na arena política (AVRITZER; FILGUEIRAS, 2011). Segundo Avritzer e Filgueiras (2011), o conceito está associado à noção de interesse público. Feres Júnior (2012) explica que a expressão “interesse público” foi usada com diversos significados ao

longo da história. Ele mostra como o sentido da expressão não foi disputado historicamente, como é o caso de tantos outros conceitos da política. Defende que o conceito de interesse público é um neologismo moderno, que ao mesmo tempo herdou e compartilhou a carga semântica da expressão “bem comum”.

Por fim, afirma ainda que há um conflito conceitual que permanece até os dias de hoje a respeito do interesse público. Esse conflito consiste em encará-lo como “bem comum”, ou como a soma de todos os interesses particulares, sendo a primeira noção mais ligada à tradição política, e a segunda à tradição econômica (FERES JÚNIOR, 2012). Guimarães (2012) vai ao encontro dessa visão. Ele reconhece os dois usos identificados por Feres Júnior (2012) e define, então, a corrupção como o ato de transgressão do interesse público. Essa definição será retomada mais à frente.

Um dos grandes avanços na captura empírica da corrupção veio do desenvolvimento dos índices de percepções de corrupção. Speck et al. (2000) fazem um apanhado dos estudos empíricos sobre corrupção que utilizam tais índices. Os índices de percepção da corrupção são feitos a partir de pesquisas com cidadãos e representaram um grande avanço no conhecimento sobre o tema. Seu uso, no entanto, possui limitações, entre elas o fato de usarem uma medida indireta do fenômeno: medem a percepção sobre a corrupção, e não a corrupção em si. Essa característica, embora limitante para auferir quanta corrupção existe em uma sociedade, serve muito bem para se compreender em que consiste a corrupção de que a opinião pública fala. Assim, Filgueiras (2009) também propõe uma análise da percepção sobre a corrupção, mas com uma abordagem diferente, com foco na cultura política.

O autor parte da premissa de que, como dito anteriormente, a corrupção é um fenômeno normativamente dependente, ou seja, depende de acepções de uma moralidade e da decisão a respeito do que foge ou não a essa moral. Partindo disso, afirma a existência de uma antinomia entre dois tipos de juízos morais, um ligado às definições morais determinadas formalmente, à excelência de comportamento, e outro ligado às práticas morais relacionadas ao cotidiano, às necessidades cotidianas. Ao primeiro, dá o nome de juízo de valor, e ao segundo, juízo de necessidade.

Filgueiras (2009) fez então um *survey*, baseado na percepção sobre a corrupção. Essa percepção, no entanto, não foi utilizada como indicador da existência da corrupção, mas como medida do conflito moral da sociedade brasileira. Como resultados, ele encontrou que a maneira como a noção de interesse público é definida influencia no modo como a corrupção é percebida pelos brasileiros. O brasileiro consultado nas pesquisas encara a corrupção predominantemente como responsabilidade do Estado, o que implica entender a corrupção como praticada por funcionários públicos. Isso mostra que a corrupção, que é um fenômeno da sociedade como um todo, é percebida pela maioria dos brasileiros como um fenômeno relacionado ao Estado (FILGUEIRAS, 2009).

Outro resultado relevante da pesquisa foi o fato de as instituições públicas terem sido percebidas como mais corruptas do que as privadas. Filgueiras (2009) afirma que isso demonstra uma alta exigência de excelência para o mundo público, enquanto que, para o privado, a tolerância à conduta voltada para as necessidades é maior. O autor demonstra ainda a duplicidade de leitura que pode ser feita pelo brasileiro sobre a corrupção, que faz com que ela seja tolerada no Brasil. Os dados obtidos do *survey* demonstram que seus respondentes condenam a corrupção, porém toleram-na em casos de necessidades: impostos, ajuda aos pobres, família etc. O autor então conclui:

A tolerância à corrupção não é um desvio de caráter do brasileiro, uma propensão e culto à imoralidade, nem mesmo uma situação de cordialidade, mas uma disposição prática nascida de uma cultura em que as preferências estão circunscritas a um contexto de necessidades, representando uma estratégia de sobrevivência que ocorre pela questão material. A tolerância à corrupção não é uma imoralidade do brasileiro, mas uma situação prática pertencente ao cotidiano das sociedades capitalistas. A confrontação entre excelência e cotidiano cria uma antinomia entre valores e prática, tornando a corrupção um tipo de estratégia de sobrevivência, mesmo em um contexto onde a moralidade existe. (FILGUEIRAS, 2009, p. 417).

É, portanto, essa dualidade moral, onde há uma gama de comportamentos voltada para a excelência e outra para as necessidades, que permite que a corrupção seja não só praticada como tolerada no Brasil. Poeschl e Ribeiro (2010) fizeram um estudo em Portugal sobre as representações sociais da corrupção para os portugueses, e seus resultados são consistentes com a ideia de Filgueiras (2009). As autoras concluem que a representação social da corrupção parece estar mais associada ao mundo da política do que ao mundo das empresas privadas. Afirmam

também que a dependência normativa da corrupção se deve à polissemia, plasticidade e polimorfismo de seu conceito.

Neste ponto, é importante fazer considerações sobre a dualidade moral de que fala Filgueiras (2009). O autor estabelece uma contraposição entre a moral da excelência e a da necessidade. Essa contraposição representa uma antinomia entre dois conjuntos de valores e práticas sociais. Os valores e práticas sociais ligados à moralidade da excelência são aqueles dados pelo reconhecimento das necessidades coletivas, e se contrapõem às vontades e interesses individuais. São, portanto, associados à noção de interesse público. Por sua vez, os valores e práticas sociais ligados à moralidade da necessidade cotidiana, são relativos aos valores de interesse privado do indivíduo. A moral da necessidade é assim associada à noção de interesse privado.

Nesses termos, essa dualidade moral vigente no Brasil pode ser encarada como expressão da existência do par ideológico interesse público/privado na vida cotidiana. Retoma-se aqui a exposição de Chauí (2008), que defende que essa dualidade moral é reflexo da contradição inerente à sociedade capitalista. O capitalismo, na condição de ordem institucional baseada na exploração do trabalho, gera uma desigualdade social refletida nas classes sociais, uma dominante e uma dominada (MARX, 2011). Segundo Chauí,

os conflitos (entre proprietários) e a contradição (entre proprietários e não-proprietários) aparecem para a consciência dos sujeitos sociais como se fossem conflitos entre o interesse particular e o interesse comum ou geral. Na realidade, porém, há antagonismos entre classes sociais particulares, pois onde houver propriedade privada não pode haver interesse social comum. (CHAUÍ, 2008, p. 65).

Nessa visão, a ideia de interesse público se encarna no Estado que, de fato, atua através do direito como um aparelho de dominação social em defesa dos interesses de uma classe particular: a dominante. Aliada ao Estado, está a ideologia da classe dominante, que tem a função de substituir, na consciência do sujeito social, o Estado pela ideia de Estado, como legal e legítimo. Assim, é através do Estado e da ideologia que a classe dominante exerce seu poder de dominação (CHAUÍ, 2008).

Dito isso, considera-se no presente trabalho que a corrupção não é exatamente a transgressão do interesse público, como afirma Guimarães (2012), mas sim um

fenômeno que, ao transgredir a ideia de interesse público por meio do interesse privado, desvela a ideologia que protege as ideias dominantes de interesse público e de Estado. O que resta a se ver é um dos mecanismos de apropriação de renda pública pelo setor privado que a corrupção demonstra ser, e que expõe a desigualdade social sobre a qual é pautada nossa sociedade.

A percepção da corrupção depende das representações simbólicas que existem em torno do fenômeno. Isso porque, como já afirmado, é um signo plástico e que depende de uma definição moral. Por isso, por exemplo, Figueiras (2009) identifica que a definição de interesse público influencia na percepção sobre a corrupção. Para melhor compreender o uso da corrupção no discurso, faz-se então necessário investigar quais são as ideias que suportam a co-existência dessas noções, que determinam a dualidade moral presente no Brasil. A próxima seção mostra que não diferem da ideologia hegemônica, já descrita no Capítulo 2.

3.2 As representações simbólicas em torno da corrupção

Para compreender como a ideologia se expressa no discurso a respeito da corrupção, partiu-se do trabalho de Souza (2009). O autor também defende que a percepção do brasileiro sobre a corrupção está mais associada ao Estado do que ao setor privado. De fato, ele vai além disso e afirma que existe uma cultura dominante do liberalismo economicista, que se apóia sobre a ideia do Estado como instituição corrupta e do mercado como instituição virtuosa.

No papel de ideologia, o liberalismo economicista é um conjunto de ideias que legitima o atual sistema social brasileiro. Souza (2009) argumenta que a disseminação e o estabelecimento do liberalismo só foram possíveis com a construção de uma oposição entre mercado e Estado, sendo o primeiro visto como instância das virtudes, e o segundo, como instituição ineficiente e corrupta. Essa oposição coloca a corrupção como mal de todas as dores, e a atribui apenas ao Estado. Assim:

como todo conflito social é dramatizado nessa falsa oposição entre mercado divinizado e Estado demonizado, os reais conflitos sociais que causam dor,

sofrimento e humilhação cotidiana para dezenas de milhões de brasileiros são tornados literalmente invisíveis. (SOUZA, 2009, p. 16).

O Estado, portanto, se torna via de escape para o conflito que se expõe com a corrupção: na ideologia liberalista economicista, a falha que permite o acontecimento da corrupção reside no interesse público, e não no privado.

O trabalho de Souza (2009) demonstra a gênese das ideias que legitimam a configuração social do Brasil, através da análise das obras dos sociólogos que fundaram o senso comum da sociedade brasileira: Gilberto Freyre, Sérgio Buarque de Hollanda, Raymundo Faoro, Simon Schwartzmann, Roberto DaMatta e Alberto Carlos Almeida. Veremos a seguir que as ideias apontadas por Souza (2009) são condizentes com a análise de Chauí (2008). Souza (2009) mostra como as obras desses intelectuais foram utilizadas no contexto social e político da época em que foram publicadas, até se sedimentarem como senso comum, sendo então tidas como verdade natural, e não como produção humana, feita por seres humanos inscritos em um lugar e período da história.

Ainda de acordo com Souza (2009), o Brasil moderno opera com dois conjuntos de ideias, que se embrenham perfeitamente, compondo o que por ele é chamado de pseudocrítica liberal-conservadora. Um deles provém do contexto internacional, isto é, da liberalização econômica que se difundiu no globo, e que tem como ideias legitimadoras aquelas mesmas ideias já vistas anteriormente neste trabalho, que constituem as bases da ideologia capitalista: liberdade, igualdade, competência (mérito). O outro, vem de nossa identidade nacional, da construção da imagem do brasileiro.

A construção da identidade do brasileiro, ainda segundo Souza (2009), remonta à necessidade de, após a independência do país, se construir simbolicamente uma unificação nacional. Gilberto Freyre, em sua obra Casa Grande e Senzala, fornece uma ideia de brasilidade, do brasileiro como mestiço, aberto às diferenças, levado pela emocionalidade. Essa ideia positiva de brasilidade é usada pelo Estado de Getúlio Vargas para criar a identidade nacional.

Sérgio Buarque de Hollanda, por sua vez, sistematiza essa noção nas ciências sociais, criando a ideia do brasileiro como “homem cordial”, levado pelo coração. Essa característica viria de nossa herança cultural de Portugal. Partindo disso, o

sociólogo chega à tese do personalismo e do patrimonialismo. O personalismo seria então a forma de viver em sociedade pautada nos vínculos pessoais, como a amizade, o amor ou o ódio. Em uma sociedade personalista, o Estado é patrimonialista, ou seja, pautado também pelos vínculos pessoais, pelos interesses particulares, em detrimento dos interesses públicos. O autor cria ainda, para complementar a análise, a noção de um estamento burocrático no Estado, reponsável pela operacionalização do patrimonialismo. Este ponto teórico, para Souza (2009), dá início à demonização do Estado enquanto instituição. Sérgio Buarque de Hollanda usa assim a noção de brasilidade de Gilberto Freyre, mas inverte o julgamento sobre ela: ser o homem cordial passa a ser um mau de origem da personalidade brasileira.

A partir de Sérgio Buarque de Hollanda, surgem os teóricos patrimonialistas, que concordam que a “brasilidade” é indesejável, e criam um segundo mito, espectralmente oposto ao mito da brasilidade, que é o mito da cidade de São Paulo. Esses autores, como Raymundo Faoro, Simon Schwartzman e Roberto DaMatta criam a imagem de São Paulo como polo de racionalidade, modernidade, tecnicidade, com uma ideia romantizada dos Estados Unidos da América (EUA) como meta ideal. E assim, constroem a ideia de um Brasil que opera predominantemente como sociedade personalista e patrimonialista, do “jeitinho brasileiro”, mas que ao mesmo tempo, possui um pólo de avanço, que é São Paulo, e que deve servir de exemplo do que o país pode e deve ser. É através dessas construções teóricas que a figura do mercado chega à ideologia brasileira como figura virtuosa e símbolo do progresso do país (SOUZA, 2009).

Por fim, Souza (2009) chega à análise de um trabalho mais recente (de 2007) de sociologia, o de Alberto Carlos Almeida, intitulado A cabeça do Brasileiro. Analisando este trabalho, que teve grande repercussão, Souza (2009) demonstra como a noção do “jeitinho brasileiro” se une com as noções do liberalismo, inclusive o “espírito quantitativo e estatístico da época” (SOUZA, 2009, p. 73), construindo a denominada pseudocrítica liberal-conservadora. Esta consiste em manter o ideal capitalista liberal de como a sociedade brasileira deve funcionar e, ao mesmo tempo, analisar o capitalismo brasileiro como se a sociedade fosse determinada pelas relações personalistas e patrimonialistas, mais do que através de suas principais instituições, Estado e mercado, e a relação entre elas:

Se Almeida percebe os Estados Unidos como o paraíso na Terra, usando Tocqueville de modo acrítico e a-histórico, e vê o Brasil como uma fazendinha de café do século 18, dominado por “relações pessoais”, não tem fetiche estatístico que salve sua pesquisa. (SOUZA, 2009, p. 81).

Um outro ponto que Souza (2009) toca é o que chama de ideologia do mérito. Esta, segundo o autor, se baseia na premissa de que todo indivíduo chega à vida social com condições iguais de oportunidades e existência. Com essa premissa, pode-se pensar que o sucesso na vida de um indivíduo é dado pelo mérito, isto é, pelos seus esforços individuais. Essa parte da ideologia esconde a desigualdade social que baseia as relações na sociedade brasileira, na qual os indivíduos não possuem igualdade de oportunidades na vida, sendo essas determinadas pelas classes das quais cada um faz parte. A ideologia do mérito está relacionada à ideologia da competência, pois ambas se remetem ao mesmo fenômeno, a ideia de que os bem-sucedidos na vida o são por mérito de seus esforços e capacitações.

O desenvolvimento dessas ideias, que chegam ao senso comum e se alocam nos discursos sobre o Brasil, demonstram uma sociedade pautada nas ideias de liberdade, de igualdade e de mérito. E a veracidade do discurso é pautada pela técnica quantitativa. A esse pano ideológico de fundo, soma-se a percepção de um Estado patrimonialista e corrupto, em contraposição a um mercado virtuoso, racional e idôneo. É o mercado que atende a essas características desejáveis resumidas anteriormente. Assim, pode-se explicar simbolicamente porque a corrupção é percebida como um fenômeno do setor público.

3.3 O discurso contra a corrupção

Essas ideias que pautam nossas vidas se apresentam no discurso como premissas que o legitimam. No que tange a corrupção, viu-se que um esquema discursivo básico conta com a demonização do Estado e divinização do mercado, conforme identificou Souza (2009). Alves (2013) mostra como isso se expressa no discurso relativo ao fenômeno da carga tributária. Segundo ele, a imagem do Estado como instituição corrupta e da empresa privada como instância virtuosa também é utilizada na construção discursiva da alta carga tributária, que seria apropriada pela classe

política, através da corrupção e da ineficiência. Então, deveria-se lutar pela diminuição da carga, pelo bem de todos os brasileiros.

Esse discurso, no entanto, serve para esconder a base da desigualdade social no Brasil, que é acentuada com a tributação de caráter regressivo do país. Assim, a tributação, que é uma das principais ferramentas do Estado para distribuição de renda no país, é usada para distribuir renda de classes mais pobres para as mais ricas, aumentando a desigualdade social. Afirma ele:

O discurso que enfatiza a corrupção e a ineficiência estatais cumpre, portanto, duas funções principais na reprodução das desigualdades brasileiras, analiticamente decompostas, mas dinamicamente inter-relacionadas: a) desviar o foco do debate sobre as graves desigualdades na produção e distribuição das riquezas e posições sociais para uma pseudocrítica maniqueísta à corrupção estatal como principal causa de todas as mazelas, infantilizando e despolitizando o debate público; b) propagar, implícita ou explicitamente, a ideia do mercado como instância virtuosa, técnica, meritocrática, diametralmente oposta à esfera estatal das politicagens e dos privilégios inconfessáveis. (ALVES, 2013, p. 45).

Este tipo de mecanismo discursivo a respeito da corrupção esteve presente também na opinião pública a respeito da política brasileira. Apresenta-se agora como estudos mais recentes caracterizam o discurso sobre a corrupção que circula no país desde a crise política mais recente, marcada pelas manifestações de junho de 2013, pelo processo de *impeachment* da presidente Dilma Rousseff e a subsequente gestão de Michel Temer (MARTUSCELLI, 2016; MORETTI, 2017; PINTO, 2017).

Três características principais a respeito do discurso contra a corrupção foram encontradas na literatura, todas relacionadas entre si. A primeira delas é o caráter contraditório da percepção que os brasileiros têm sobre a corrupção, pautada nas afirmações de que todo brasileiro é corrupto e de que a corrupção é fenômeno pertencente ao Estado. Como bem coloca Castro (2017, p. 22), “Se a corrupção é parte do caráter dos brasileiros (em uma definição de povo) ela não pode ser restrita as agentes públicos do Estado”. Esse caráter é, mais do que uma novidade, a confirmação do que afirmam tanto Filgueiras (2009) quanto Souza (2009).

A segunda característica, que corrobora com a primeira, consiste na seletividade da condenação (em termos sociais e legais) por causa da corrupção. Machado (2010) identifica essa seletividade no discurso dos relatórios jurídicos da Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) dos Correios, no qual termos relativos à corrupção

são substituídos por versões eruditas. Esse uso de termos eruditos pode gerar sentidos anti-corrupção ou pró-corrupção, a depender da situação. Disso decorre uma seletividade do que é condenado e do que não é, que é agenciada pelo discurso.

Valverde e Scirea (2016) também demonstram a seletividade do discurso contra a corrupção analisando as reportagens de 2015 da revista Veja a respeito dos casos de corrupção da Operação Lava-jato, HSBC, Operação Zelotes e FIFA. Eles mostram como o destaque dado a determinado caso de corrupção depende do quanto ele pode ser associado ao setor público, principalmente ao Partido dos Trabalhadores (PT), partido que esteve na presidência da República de 2002 até 2016, sendo assim associado ao setor público. Athanásio (2017) complementa esta ideia, analisando reportagens da Gazeta do Povo e da Folha de São Paulo. Encontra que o discurso da primeira é seletivo, a depender de que partido político está mais envolvido no caso, ao passo que a segunda defende uma corrupção sistêmica, que envolve todos os partidos.

A seletividade no discurso é ainda encontrada por Paiva et al. (2017), que estuda disputas discursivas a respeito das Operações Lava-Jato e Zelotes no *twitter*. Os autores encontram que a crítica à corrupção é um elemento discursivo em disputa política, que atende aos interesses de quem fala. Esse trabalho demonstra a plasticidade do termo, de onde vem a abertura para sua seletividade. O caráter seletivo do discurso contra a corrupção aparece, assim, na forma de seletividade em relação a quem se condena e quem não se condena a ser visto como corrupto. Destaque-se a tendência geral em considerar o Estado como instituição corrupta por natureza, sempre condenável.

A terceira característica encontrada na literatura recente refere-se ao efeito de esvaziamento do termo corrupção, através da banalização do mesmo. Pinto (2017) demonstra como o discurso de combate à corrupção se transformou entre junho de 2013 e março de 2015, se mostrando um significante vazio, isto é, à disposição para que seu significado seja disputado discursivamente (MENDONÇA, 2007). Araújo e Jorge (2015) analisam as coberturas sobre corrupção nas revistas Veja e Carta Capital, e também encontram que há um esvaziamento da discussão sobre a

corrupção, na medida em que as revistas constroem um discurso de indignação geral com a corrupção estatal.

Um outro indicativo que se tem desse processo de esvaziamento é a falta de sensibilidade do mercado à corrupção corporativa. Miari, Mesquita e Pardini (2015), averiguaram em um estudo de evento que o mercado não se comportou eficientemente em relação ao noticiamento da corrupção aqui no Brasil, ou seja, que a variação no preço das ações da organização analisada não foi estatisticamente significativa. Isso indica que o mercado pode não levar em conta informações sobre corrupção. O mercado, que idealmente funciona à base de tomadas de decisões em função de informações, está preocupado com a confiabilidade da informação que usa para mover os negócios. A corrupção, como fenômeno plástico, e cujo significado está sempre em disputa, não transmite confiabilidade o suficiente para que o mercado a considere. Essa é uma interpretação para a falta de sensibilidade do mercado em relação à corrupção.

Pode-se considerar também que, pelo caráter seletivo da corrupção, também a sensibilidade do mercado a ela o possa ser. É interessante, desse ponto de vista, o estudo de evento realizado por Bastos, Rosa e Pimenta (2017) a respeito das condições financeiras da Petrobrás em relação à Operação Lava-Jato. Os autores observam retornos anormais positivos dados pelo mercado, quando a investigação sai a público, mesmo com uma piora nas condições financeiras da empresa. Isso indica uma confiabilidade do mercado no poder da investigação, criando uma expectativa de melhora nas condições de uma das maiores empresas com participação do Estado do país.

Esse estudo é interessante pois mostra que, no caso da Petrobrás, empresa estatal (ainda que de economia mista) e, portanto, problemática dentro da visão do Estado demoníaco, a reação do mercado acontece quando há uma investigação que promete erradicar os erros dos políticos que influenciam suas operações, de forma que o mercado reage positivamente a tais acontecimentos. Assim, quando há a perspectiva do mercado se distanciar, se desligar do Estado corrupto, nesse caso ele é sensível em relação à corrupção.

Tem-se, então, a corrupção como um termo ao mesmo tempo central nos discursos a respeito da sociedade brasileira, e vazio de significado, ou melhor, cujo significado está a todo tempo em disputa política. Disso decorre também a seletividade (tolerância/intolerância) em sua aplicação. É um signo em condições perfeitas de ser atravessado ideologicamente.

3.4 A corrupção na crise política recente do Brasil

Outros quatro estudos a respeito da corrupção, que corroboram com as evidências empíricas apresentadas até agora, merecem atenção. São os trabalhos de Boito Jr (2016), Martuscelli (2016), Moretti (2017) e Cavalcante (2018). Esses trabalhos fogem à temática das organizações, no entanto são importantes, pois mostram as condições do Brasil no contexto político global e, como elas se relacionam com a ideia de corrupção que circula atualmente no país. Assim, embora não falem diretamente de organizações privadas, estes trabalhos apresentam como a corrupção passou a ser significada desde 2013 até os dias de hoje.

Boito Jr. (2016) analisa o papel da Operação Lava-Jato no que tange o conflito entre as burguesias nacional e internacional. Demonstra que a Operação Lava-Jato foi incentivada pela burguesia externa, que defende os interesses liberais internacionais, e lhe serviu para atacar ao PT e aos setores que se beneficiaram em seu governo: a Petrobrás e as construtoras. Resumindo seu argumento:

É isso que presenciamos no Brasil com a operação Lava-Jato: o imperialismo e a fração da burguesia brasileira a ele integrada utilizam politicamente a corrupção para destruir a hegemonia que a grande burguesia interna brasileira obteve com os governos do PT. (BOITO JUNIOR, 2016, p. 6).

Martuscelli (2016) reúne esses elementos em uma análise do discurso contra a corrupção que acompanhou as últimas crises políticas do país, a saber: 1992, 2005 e 2015-2016. O que o autor argumenta é que apesar de ser do interesse da burguesia internacional, o discurso contra a corrupção é essencialmente uma pauta da classe média nacional, que pode tomar formas progressivas (favoráveis a políticas de bem-estar social) ou regressivas (refratárias a políticas de bem-estar

social), a depender do contexto específico da crise em questão. Todos os discursos são definidos por ele como um tipo de estatismo, na medida em que defendem a existência do Estado enquanto encarnação do interesse público.

O autor determina que em 1992, a pauta da corrupção teve um caráter progressista, por não se configurar como uma crise do capitalismo, e sim um momento de fortalecimento, ou estabelecimento das instituições democráticas, e o bem-estar social, ainda que moderado, que elas oferecem. Na crise de 2005, o discurso toma caráter regressivo. Martuscelli (2016) explica isso pelo descontentamento dos setores associados à burguesia internacional com as reformas realizadas no projeto neo-liberal pelos governos do PT, que beneficiaram as principais camadas da burguesia nacional. Ainda segundo o autor, embora tenha passado de progressista para regressista, o discurso não teve tanta repercussão, em função da grande popularidade do Governo de Luís Inácio Lula da Silva – Lula – que aconteceu entre 2002 e 2010.

Por fim, em relação à crise de 2015-2016, período no qual se dá a Operação Zelotes, o autor encontra um discurso de caráter regressivo, e que desta vez pôde se difundir e ganhar força. De acordo com ele, esse discurso se inicia durante as manifestações massivas de junho de 2013, período durante o qual o discurso contra a corrupção homogeneizou as diversas pautas dos milhões de brasileiros, de interesses políticos diversos, que compareceram nas diversas manifestações. E então, esse discurso foi apropriado pela classe média que apoia os interesses liberais, e recebeu apoio de grande parte da burguesia (com papel de destaque para a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) e a Operação Lava-Jato) durante o processo de *impeachment* de Dilma Rousseff. O autor conclui:

Na conjuntura da crise do governo Dilma, o discurso contra a corrupção transformou-se no grande álibi utilizado para amenizar a feição profundamente conservadora da política de Estado defendida pelos setores que apoiaram o golpe de Estado. (MARTUSCELLI, 2016, p. 31).

Outro ponto importante é identificado por Moretti (2017). O autor analisa o processo de *impeachment* de Dilma Rousseff, afirmando que nos discursos envolvidos no processo, com protagonismo do discurso contra a corrupção, há a distribuição de papéis e identidades, onde o mercado é definido por produtividade, soluções para a crise, enquanto o Estado é marcado por sinal negativo.

Todas essas evidências mostram que o discurso de combate à corrupção é plástico e flutuante quanto aos seus significados. Enquanto tal, lhe é permitido que seja atribuído significado conforme os interesses em pauta em uma determinada cena. No contexto atual brasileiro, que conta com uma crise política que tem como um dos principais discursos o combate à corrupção, viu-se que o mesmo está associado a um movimento do setor financeiro contra as reformas no projeto neo-liberal promovidas pelo governo PT. Esse movimento se caracteriza por um caráter regressivo, isto é, averso a políticas de bem-estar social (MARTUSCELLI, 2016). Nesse contexto, as organizações se colocam como parte do mercado, instância virtuosa dentro das relações sociais, contexto no qual idealmente funcionam realmente bem a liberdade, a igualdade e o mérito.

Viu-se ainda que o discurso contra a corrupção é um fenômeno ligado à classe média e a seus interesses. Cavalcante (2018) explica por quê. O autor define a classe média como o setor da sociedade que é composto predominantemente por assalariados que cumprem os trabalhos intelectuais, no mercado e no Estado. Por buscar distinção social, a classe média desvaloriza o trabalho manual. O autor, então, faz a distinção entre as noções de trabalho duro e mérito. A primeira se refere à valorização do trabalho e do esforço, sem que esses se relacionem à ideia de êxito ou eficiência.

A segunda prevê que o êxito é explicado pelo esforço. O endosso da ideia do mérito pela classe média está ligado à legitimação de sua distinção social, adquirida através dos estudos. Através do esquema cognitivo “quem vence na vida se esforçou mais”, se justifica a distinção social. E essa noção, por sua vez, prevê a igualdade de oportunidades. Essa legitimação dominante por sua vez, é importante inclusive para determinar o quanto o trabalho intelectual valerá mais do que o trabalho manual. Por isso, a classe média tem interesse em defender esses ideais, ainda que se beneficie da desigualdade social. Por isso também dentre as pautas dos discursos da classe média constam a educação, instituição que legitima a ideia de igualdade de oportunidades, e o direito, isto é, a confiança na lei.

A questão decisiva, de acordo com Cavalcante (2018), reside no fato de ser a burocracia do Estado o lugar social que endossa o ideal do mérito, com propostas formais de carreira abertas a todos, ao passo que o mercado não se compromete

formalmente com isso. Assim, o autor afirma que o discurso contra a corrupção recentemente empregado pela classe média teve a característica de alterar esse compasso meritocrático do Estado para o mercado. Isso, como vimos, no Brasil, é feito demonizando o Estado e divinizando o mercado (SOUZA, 2009).

Os efeitos disso se encaixam na noção de ideologia da competência descrita por Chauí (2008), onde o advento da organização enquanto instituição social coloca todo indivíduo inserido na sociedade capitalista na condição de competidor em seu trabalho. O autor relaciona essas ideias à noção de empreendedorismo, recente e proeminente signo dos discursos atuais. Segundo Cavalcante (2018), as condições mais flexíveis de trabalho, que atingiram tanto a classe trabalhadora quanto a classe média no Brasil, levam o indivíduo da classe média a, ainda na lógica da competência promovida pelas organizações, se encarar como empreendimento de si. Isso incentiva a predisposição da classe média ainda mais a transferir os valores meritocráticos do Estado, agora visto como corrupto, ao mercado, idôneo.

4 MÉTODO

4.1 Estratégia de pesquisa

Este trabalho pode ser enquadrado na pesquisa qualitativa. De acordo com Wertz *et al.* (2011), a pesquisa qualitativa trata da questão “o que algo é?”. Ainda segundo os autores, tratar dessa questão envolve conceituar o tema estudado em uma investigação abrangente, a forma como as partes envolvidas nesse tema se relacionam e se organizam entre si, e as diferenças e semelhanças deste quadro para outros quadros de análise. Pode ainda envolver considerações sobre contexto, consequências e significados do tema estudado.

A pesquisa qualitativa é descritiva, e sua descrição se preocupa com o significado que as pessoas dão às coisas e às suas vidas. Os pesquisadores que usam a abordagem qualitativa não partem de hipóteses estabelecidas *a priori*, mas sim de questões amplas, que refletem o interesse do pesquisador em seu objeto de pesquisa (GODOY, 1995a). No desenvolver da investigação, essas questões norteiam os resultados encontrados, e a pesquisa é refinada conforme avança.

Nota-se como essa abordagem se adequa ao problema de pesquisa que norteia este estudo, pois ele envolve a análise do que significa a corrupção e a participação corporativa nessa significação. Essa análise não pode ser feita apenas quantitativamente, posto que o que está em jogo são as representações simbólicas em torno da temática da corrupção, o que significa compreender o fenômeno em suas diversas qualidades de funcionamento.

4.2 Procedimento de coleta de dados

Esta pesquisa pode ser enquadrada como documental, isto é, utiliza dados advindos de documentos “brutos”. A pesquisa documental consiste no “exame de materiais de natureza diversa, que ainda não receberam um tratamento analítico, ou que podem

ser reexaminados, buscando-se novas e/ou interpretações complementares” (GODOY, 1995b, p. 21). Como desafios à pesquisa documental, destacam-se os propósitos da produção dos documentos analisados, que podem ser diversos e influenciar a informação neles contida. Os documentos são, por isso, produzidos com um recorte, em função dos propósitos de sua realização. Por isso, é importante considerar o contexto de produção dos documentos, por quem e para quem foram produzidos, assim como em que lugar e tempo da história.

Dadas essas dificuldades, há duas questões principais a que devem se atentar os pesquisadores: a seleção dos documentos a serem analisados e o método de análise utilizado (GODOY, 1995b). É importante ressaltar que são decisões conjugadas, que se influenciam mutuamente. Foram então considerados para análise um conjunto de documentos, denominado *corpus*. De fato, Bauer e Aarts (2000) defendem a constituição de um *corpus* como um processo equivalente à seleção estatística de dados, no âmbito da pesquisa qualitativa em ciências sociais. Ele constitui assim uma representatividade de ordem qualitativa do fenômeno estudado.

Posto isso, para a coleta e seleção de dados, considerou-se o contexto estudado, isto é, o envolvimento do Grupo Gerdau na Operação Zelotes. Dado que a companhia foi citada na Operação Zelotes em março de 2015, definiu-se como período a ser analisado o decorrer dos anos de 2015, 2016 e 2017. Foram, no entanto, utilizados quando necessário, documentos anteriores ou posteriores a isso. Como pretende-se analisar o discurso do Grupo Gerdau, foram definidos como importantes documentos oficiais e públicos da companhia, que constituem parte de seu discurso corporativo. Dada a formalidade e caráter impessoal dos reportes, buscou-se o discurso da companhia também em outro gênero, menos formal, e que possa fornecer outros tipos de traços do discurso da mesma. Utilizou-se assim duas entrevistas com Jorge Gerdau, personalidade pública do Grupo Gerdau, que foi diretor presidente e presidente do Conselho de Administração por anos, além de ser um dos quatro acionistas majoritários da companhia.

Para definir em que contexto tais textos e tal discurso foi produzido, utilizou-se notícias da grande mídia a respeito da Operação Zelotes. Realizou-se ainda uma análise dos balanços da Gerdau durante o período da Operação Zelotes, a cargo de

analisar o contexto interno e as condições financeiras da companhia durante o mesmo período. Considerou-se, portanto, o uso dos seguintes tipos de documentos:

- a. Reportes do Grupo Gerdau: Foram baixados da página de Relações com Investidores do site oficial do Grupo Gerdau todos os documentos publicados pela companhia entre 2015 e 2017. Esses documentos constam na seção “central de downloads”. Nestes documentos estão inclusas todas as DFs e Formulários de Referência (FRs) das duas principais entidades do Grupo, inclusive comunicados a respeito da Operação Zelotes. Foram baixados também, sempre da página de Relações com Investidores, dados da história e perfil da Gerdau. Esses documentos foram depois filtrados para análise, de acordo com sua relevância para a Operação Zelotes.
- b. Entrevistas: Foram buscadas na plataforma Youtube (www.youtube.com), com as palavras-chave “Gerdau”, “Jorge Gerdau” e “André Gerdau”. Selecionou-se dois vídeos de entrevistas com Jorge Gerdau, um de 2015, o único retorno obtido que satisfaz às condições de ser entrevista e se passar no período de 2015 a 2017, e um de 2018, que se passou após o período analisado. No caso específico do segundo vídeo de entrevista, o vídeo não consta no Youtube; encontrou-se através da pesquisa na plataforma um conjunto de vídeos disponibilizados por um projeto denominado Quero ser CEO. Esse projeto tem, em uma página *online*, conjuntos de vídeos de entrevistas com grandes empresários do país. Dentre eles, está Jorge Gerdau. A página possui apenas um vídeo de visualização gratuita, que foi o vídeo utilizado. Os outros retornos obtidos no Youtube não foram considerados para uso, pois ou eram anteriores a 2015, quando o contexto da Gerdau era muito diferente, ou consistiam de vídeos institucionais ou formais, que foram desconsiderados por possuírem discurso de caráter formal, semelhante àquele dos reportes do Grupo Gerdau.
- c. Notícias da mídia: Utilizou-se notícias de duas das maiores plataformas digitais de notícias, Folha de São Paulo e G1 (PODER 360, 2018), além daquelas citadas pela CVM em seus pedidos de esclarecimentos ao Grupo Gerdau. Pesquisou-se nas plataformas pelas palavras “Gerdau

Zelotes”, e baixou-se todas as notícias retornadas até o final de 2017. Essas notícias foram depois filtradas, e utilizou-se apenas aquelas consideradas pertinentes à compreensão do contexto do Grupo Gerdau na Operação Zelotes.

d. Documentos para análise da situação financeira do Grupo Gerdau: foram utilizadas tanto as DFs quanto os FRs das duas principais entidades da companhia, a Gerdau S.A. (GSA) e a Metalúrgica Gerdau S.A. (MG), de 2012 até 2017. Foram utilizados ainda dados disponíveis na plataforma digital Comdinheiro (www.comdinheiro.com.br). Dentre esses dados constam a evolução do preço das ações do Grupo no período analisado e a estrutura de capital e de governança do mesmo. Utilizou-se ainda, a cargo de caracterizar o setor metalúrgico como um todo, o Anuário Estatístico do Setor Metalúrgico de 2017, elaborado e publicado pelo Ministério de Minas e Energia (MME) do Governo Federal. Este anuário está disponível na plataforma digital do MME (www.mme.gov.br). Para realizar uma comparação setorial de alguns indicadores contábeis, utilizou-se também as DFs de três concorrentes do Grupo Gerdau: Usiminas, AcelorMittal e Companhia Siderúrgica Nacional (CSN).

A Tabela 1 explicita todos os documentos efetivamente utilizados na análise, codificando-os também. Os documentos serão citados ao longo da análise através de seus códigos. Os códigos foram atribuídos da seguinte maneira:

- a. DC: documentos oficiais publicados pela Gerdau, tais como Comunicados, Fatos Relevantes e respostas a ofícios da CVM. Inclui documentos sobre história e perfil da Gerdau.
- b. FR: Formulários de Referência.
- c. DF: Demonstrações Financeiras Anuais da GSA e da MG.
- d. EN: entrevistas em vídeo.
- e. NT: notícias dos jornais
- f. DS: documentos sobre o setor metalúrgico

Não entraram na Tabela 1 os dados retirados da Comdinheiro, pois estes foram considerados dados brutos que carecem de tratamento adicional. O tratamento foi realizado no Excel, e o resultado foi exposto em figuras e tabelas. Com essa seleção

de documentos, acredita-se que se possa construir um *corpus* de pesquisa sólido, com indicativos de contexto que se complementam.

Tabela 1 – Documentos da pesquisa

(continua)

Tipo de documento	Título	Origem	Data	Código
Resposta a ofício CVM	Resposta ao Ofício Bovespa OFCIO_CVM_SEP_GEA-2_N 134_2015	Central de downloads da página de RI da Gerdau	08/04/2015	DC1
Comunicado	Comunicado Zelotes I	Central de downloads da página de RI da Gerdau	25/02/2016	DC2
Comunicado	Comunicado Zelotes II	Central de downloads da página de RI da Gerdau	25/02/2016	DC3
Resposta a ofício CVM	Resposta ao Ofício CVM 148 2016 SEP GEA2 – GSA	Central de downloads da página de RI da Gerdau	17/05/2016	DC4
Fato Relevante	Fato Relevante - Esclarecimentos Zelotes	Central de downloads da página de RI da Gerdau	18/05/2016	DC5
Resposta a ofício CVM	Resposta Ofício CVM 177-2016 CVM-SEP-GEA-2	Central de downloads da página de RI da Gerdau	09/06/2016	DC6
Comunicado	Comunicado Julgamento CARF	Central de downloads da página de RI da Gerdau	13/07/2016	DC7
Resposta a ofício CVM	Resposta Ofício CVM 354-2016 GSA	Central de downloads da página de RI da Gerdau	06/10/2016	DC8
Formulário de Referência	Formulário de Referência GSA 2011	Central de downloads da página de RI da Gerdau	-	FR1
Formulário de Referência	Formulário de Referência GSA 2012	Central de downloads da página de RI da Gerdau	-	FR2
Formulário de Referência	Formulário de Referência GSA 2013	Central de downloads da página de RI da Gerdau	-	FR3
Formulário de Referência	Formulário de Referência GSA 2014	Central de downloads da página de RI da Gerdau	-	FR4
Formulário de Referência	Formulário de Referência GSA 2015	Central de downloads da página de RI da Gerdau	-	FR5
Formulário de Referência	Formulário de Referência GSA 2016	Central de downloads da página de RI da Gerdau	-	FR6
Formulário de Referência	Formulário de Referência GSA 2017	Central de downloads da página de RI da Gerdau	-	FR7
Formulário de Referência	Formulário de Referência MG 2014	Central de downloads da página de RI da Gerdau	-	FR8
Formulário de Referência	Formulário de Referência MG 2015	Central de downloads da página de RI da Gerdau	-	FR9
Formulário de Referência	Formulário de Referência MG 2016	Central de downloads da página de RI da Gerdau	-	FR10
Formulário de Referência	Formulário de Referência MG 2017	Central de downloads da página de RI da Gerdau	-	FR11
DF Anual	DF GSA 2011	Central de downloads da página de RI da Gerdau	14/02/2012	DF1
DF Anual	DF GSA 2012	Central de downloads da página de RI da Gerdau	19/02/2013	DF2
DF Anual	DF GSA 2013	Central de downloads da página de RI da Gerdau	21/02/2014	DF3
DF Anual	DF GSA 2014	Central de downloads da página de RI da Gerdau	03/03/2015	DF4
DF Anual	DF GSA 2015	Central de downloads da página de RI da Gerdau	14/03/2016	DF5
DF Anual	DF GSA 2016	Central de downloads da página de RI da Gerdau	21/02/2017	DF6
DF Anual	DF GSA 2017	Central de downloads da página de RI da Gerdau	27/02/2018	DF7

Tabela 1 – Documentos da pesquisa

(continuação)

Tipo de documento	Título	Origem	Data	Código
DF Anual	DF MG 2011	Central de downloads da página de RI da Gerdau	14/02/2012	DF8
DF Anual	DF MG 2012	Central de downloads da página de RI da Gerdau	19/02/2013	DF9
DF Anual	DF MG 2013	Central de downloads da página de RI da Gerdau	21/02/2014	DF10
DF Anual	DF MG 2014	Central de downloads da página de RI da Gerdau	03/03/2015	DF11
DF Anual	DF MG 2015	Central de downloads da página de RI da Gerdau	14/03/2016	DF12
DF Anual	DF MG 2016	Central de downloads da página de RI da Gerdau	21/02/2017	DF13
DF Anual	DF MG 2017	Central de downloads da página de RI da Gerdau	27/02/2018	DF14
Entrevista em video	O papel do empreendedor da porta para fora	Youtube	22/10/2015	EN1
Entrevista em video	André e Jorge: Orgulhos do Brasil	Quero ser CEO	28/09/2018	EN2
Notícia	Polícia Federal investiga fraude de ao menos R\$ 6 bi contra cofres públicos	Folha de São Paulo	26/03/2015	NT1
Notícia	Bancos e grandes empresas são alvo da investigação em 'tribunal' da Receita	O Estado de São Paulo	28/03/2015	NT2
Notícia	Propina chegava a R\$ 300 mi, diz delegado	Folha de São Paulo	27/03/2015	NT3
Notícia	Operação Zelotes Investiga bancos, montadoras e empreiteiras, diz jornal	G1	28/03/2015	NT4
Notícia	Cerca de 80% dos conselheiros do Carf já renunciaram	Folha de São Paulo	02/06/2015	NT5
Notícia	Carf retoma atividades e governo espera reforço do caixa - 28/07/2015 - Mercado	Folha de São Paulo	28/07/2015	NT6
Notícia	PF deflagra operação que tem grupo Gerdau como alvo	Folha de São Paulo	25/02/2016	NT7
Notícia	PF indícia André Gerdau e mais 18 em inquérito da Operação Zelotes	G1	16/05/2016	NT8
Notícia	CPI do Carf derruba convocação de André Gerdau, indiciado pela PF	Folha de São Paulo	17/05/2016	NT9
Notícia	Gerdau também é alvo de ação coletiva nos EUA por causa da Zelotes	G1	07/06/2016	NT10
Notícia	Blindagem a investigados emperra CPI do Carf - 03/07/2016 - Poder	Folha de São Paulo	03/07/2016	NT11
Notícia	Gerdau perde disputa bilionária com a Receita e pode ir à Justiça - 13/07/2016 - Mercado	Folha de São Paulo	13/07/2016	NT12
Notícia	Após seis meses, CPI do Carf na Câmara termina sem votar relatório	G1	11/08/2016	NT13
Notícia	MPF denuncia executivos da Gerdau na Zelotes por corrupção e lavagem de dinheiro Distrito Federal G1	G1	24/08/2017	NT14
Notícia	Gerdau anuncia saída da família de direção da empresa e escolha de novo CEO	G1	24/08/2017	NT15
Anuário MME	Anuário Estatístico do Setor Metalúrgico 2017	Portal digital do MME	-	DS1
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras Usiminas 2012	Página de RI da Usiminas	18/02/2013	DS2
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras Usiminas 2013	Página de RI da Usiminas	13/02/2014	DS3

Tabela 1 – Documentos da pesquisa

(Conclusão)

Tipo de documento	Título	Origem	Data	Código
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras Usiminas 2014	Página de RI da Usiminas	17/02/2015	DS4
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras Usiminas 2015	Página de RI da Usiminas	17/02/2016	DS5
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras Usiminas 2016	Página de RI da Usiminas	16/02/2017	DS6
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras Usiminas 2017	Página de RI da Usiminas	08/02/2018	DS7
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras AcelorMittal 2012	Site da AcelorMittal	28/03/2013	DS8
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras AcelorMittal 2013	Site da AcelorMittal	27/03/2014	DS9
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras AcelorMittal 2014	Site da AcelorMittal	27/03/2015	DS10
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras AcelorMittal 2015	Site da AcelorMittal	29/03/2016	DS11
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras AcelorMittal 2016	Site da AcelorMittal	07/03/2017	DS12
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras AcelorMittal 2017	Site da AcelorMittal	20/04/2018	DS13
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras Padronizadas CSN 2012	Página de RI da CSN	-	DS14
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras Padronizadas CSN 2013	Página de RI da CSN	-	DS15
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras Padronizadas CSN 2014	Página de RI da CSN	-	DS16
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras Padronizadas CSN 2015	Página de RI da CSN	-	DS17
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras Padronizadas CSN 2016	Página de RI da CSN	-	DS18
DF de concorrente	Demonstrações Financeiras Padronizadas CSN 2017	Página de RI da CSN	-	DS19

Fonte: Elaboração própria.

4.3 Procedimentos de análise de dados: Análise do Discurso (AD)

Dada essa constituição de *corpus*, foi definida como método de análise a AD. A AD é a área dos estudos das línguas que tem como preocupação central estudar o discurso. Ela fornece aportes teóricos e metodológicos para a análise de diversos tipos de discurso. Dito isso, tem-se que o discurso é efeito de sentidos provocados por um determinado texto. Texto, aliás, refere-se aqui a uma unidade significativa que inclui a historicidade de como essa significação chega a ser o que é (ORLANDI, 1995). Ele é heterogêneo quanto à natureza dos materiais onde se imprime: sons, imagens, grafias, etc. É heterogêneo também quanto à natureza das linguagens: oral, escrita, narrativa, etc (ORLANDI, 1995).

Como os sentidos são tantos quanto as representações simbólicas de mundo, e se transformam constantemente e tanto quanto os universos simbólicos, o discurso também nunca está completo. Por isso, não há quantidade de textos selecionados em um *corpus* que determine a completude do discurso (ORLANDI, 2000). Assim, a seleção do *corpus* fica associada à completude dos sentidos estudados no discurso.

Segundo Orlandi (2000), a AD é um campo interdisciplinar que transita entre o marxismo, a psicologia e a linguística, ao mesmo tempo que possui um objeto de estudo diferente dos três campos: o discurso. Uma definição básica de discurso é a que a autora nos dá: “o discurso é efeito de sentidos entre locutores” (ORLANDI, 2000, p. 21).

A AD busca a compreensão do discurso, isto é, para além de interpretar o texto, quer compreender quais significações estão em jogo no contexto em que ele é lançado e qual ou quais delas foram acessadas pelos indivíduos envolvidos na situação discursiva. Em termos institucionais, o discurso pode ser definido ainda como a interpelação entre a representação simbólica de mundo do indivíduo – história e linguagem inclusas – e as atividades deste no mundo. Depende, portanto, do contexto social, histórico e simbólico em que seu locutor está posto no momento em que o discurso é proferido e recebido.

Um conceito central na AD e já extensamente abordado anteriormente neste trabalho é a ideologia. Na AD de vertente francesa, aqui utilizada, a noção de ideologia parte da leitura feita por Louis Althusser dos trabalhos de Karl Marx, sendo, portanto, um conceito também derivado da visão marxista. Dominique Maingueneau, um dos principais autores com os quais se escolheu trabalhar nesta análise, não trabalha a noção de ideologia e relega bastante desse papel ao interdiscurso. O conceito é, no entanto, essencial para este trabalho, posto que está estreitamente relacionado às relações de legitimação. Resolveu-se, assim, por utilizar na AD as mesmas definições de ideologia ou legitimação dominante e de legitimação, conforme conceituadas anteriormente.

A ideologia faz parte do contexto de produção do discurso. Orlandi (2000) associa as condições de produção de um discurso com o contexto. O contexto de um discurso pode ser imediato, ou mais amplo, o imediato correspondendo às circunstâncias da

enunciação, enquanto o contexto mais amplo equivale ao momento histórico-sociológico e ideológico em que o discurso está inserido. Ainda, parte das condições de produção do discurso é a memória discursiva, chamada na AD de interdiscurso, “o saber discursivo que torna possível todo dizer e que retorna sob a forma do pré-construído, o já-dito que está na base do dizível sustentando cada tomada da palavra” (ORLANDI, 2000, p. 31).

O discurso se dá ainda pela articulação de duas forças: a paráfrase e a polissemia. Os processos parafrásticos são aqueles que remetem a um já-dito, à memória, às diversas formulações de um mesmo dizer que está sedimentado na memória. Os processos polissêmicos são aqueles que, ao contrário disso, causam o deslocamento e a ruptura dos sentidos preexistentes (ORLANDI, 2000). A polissemia é uma característica especialmente útil para analisar os significados da corrupção, pois, como visto anteriormente, é um termo plástico e amorfo.

Nesse sentido, existe um fenômeno associado à polissemia dos signos, já mencionado anteriormente, denominado significante vazio. O significante vazio é um significante que, através da polissemia, se ampliou tanto em seus significados que não se pode mais precisar o que ele significa (MENDONÇA, 2007). Significantes vazios podem, assim, ser utilizados para diversos significados, de acordo com os interesses envolvidos em um discurso. Essa noção é especialmente útil para a análise de fenômenos cuja conceituação está sob disputa entre diversos grupos sociais, como é o caso da corrupção.

Para além dessas definições básicas, utilizou-se duas categorias de análise, conforme propostas por Maingueneau (2008): a cenografia e o *ethos*. Estas compõem o que o autor chama de cena da enunciação. A cena da enunciação é uma noção relacionada ao contexto do discurso. Ela é composta e associa três cenas de fala: a cena englobante, a cena genérica e a cenografia. A cena englobante consiste no tipo de discurso: religioso, político, publicitário, etc. No caso analisado, a cena englobante é o discurso corporativo. A cena genérica corresponde ao gênero do discurso, que pressupõe um contexto mais específico do discurso em cena: papéis, circunstâncias, etc.

No *corpus* selecionado, os gêneros do discurso, ou as cenas genéricas são duas: os reportes corporativos e a entrevista. Essa combinação foi utilizada para obter amostras de discursos formais e informais. As circunstâncias são as dos noticiários sobre a Operação Zelotes, a responsabilidade do Grupo Gerdau frente aos seus *stakeholders*, principalmente o mercado financeiro. Os papéis em jogo são o da companhia como uma organização que, por seu tamanho, caráter de Sociedade Anônima, posição estratégica no mercado brasileiro e relevância de suas atividades, influencia a vida dos brasileiros com suas decisões; o do Estado enquanto participante do esquema de corrupção; e dos próprios *stakeholders* da Gerdau, cuja reação influencia a legitimidade do Grupo.

A cenografia é um conceito relacionado à legitimação do discurso que está em ação. Diferente das outras cenas, que estão sempre presentes, ela pode ou não se instalar no discurso. Ela é o cenário utilizado pelo autor para convencer o público do discurso de que aquele é o único cenário possível para tal discurso. De acordo com Maingueneau (2008):

Assim, a cenografia é, ao mesmo tempo, origem e produto do discurso; ela legitima um enunciado que, retroativamente, deve legitimá-la e estabelecer que essa cenografia de onde se origina a palavra é precisamente a cenografia requerida para contar uma história, para denunciar uma injustiça etc. (MAINGUENEAU, 2008, p. 118).

A cenografia deve estar em harmonia tanto com o discurso em cena, quanto com as cenas genérica e englobante. A construção cenográfica se faz no decorrer do discurso, de forma a legitimar o enunciado. A cenografia ativa as ideias legitimadoras do discurso. Ela está associada a uma figura de enunciador e a uma figura correlata de coenunciador. Tais figuras supõem uma cronografia e uma topografia, isto é, um momento e um lugar. Esses elementos se associam tanto à construção da cenografia, quanto à construção do *ethos*. Pode-se dizer que o *ethos* e a cenografia se enlaçam, validando o discurso proferido (MAINGUENEAU, 2008).

O *ethos*, para Maingueneau (2008), está associado à figura de “fiador”. Ele parte da noção de que todo texto tem uma vocalidade específica, a qual denomina tom, que permite uma caracterização do corpo do enunciador, o fiador do discurso. A esse fiador é atribuído um caráter e uma corporalidade. O caráter corresponde a uma percepção de traços psicológicos, e a corporalidade corresponde ao físico e à aparência. O *ethos* também presume uma forma de comportar-se socialmente. O

fiador está ainda ligado a um “mundo ético”, ao qual seu *ethos* remete. A maneira pela qual o destinatário de um texto se apropria do *ethos* é denominada pelo autor de incorporação.

A incorporação não é um processo uniforme, ela depende dos gêneros e dos tipos de discurso. Assim, o *ethos* pode construir um fiador socialmente determinável ou não, pode ser de natureza intertextual, pode ser apenas um ou a mistura de mais de um, pode inclusive ser um *ethos* que não mostra a presença de um enunciador. Este último é comum em textos jurídicos, científicos, narrativos, administrativos etc.

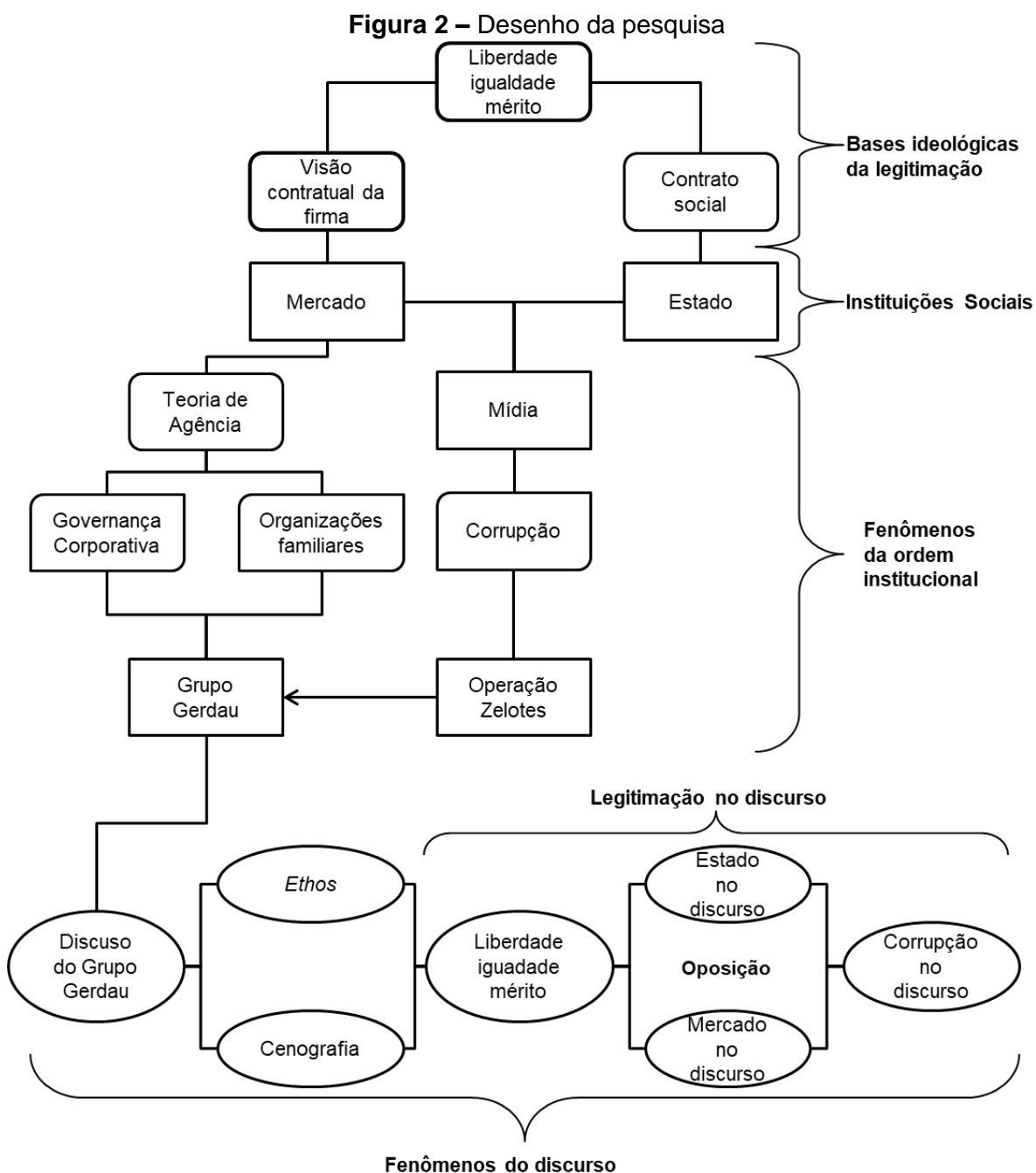
O *ethos* e a cenografia são assim os elementos que, através de sua articulação ao longo do discurso, o validam. A relação de percepção que se dá entre enunciador e coenunciadores, em um dado momento e lugar, gera um *ethos* e uma cenografia do discurso que o legitimam. Pretende-se assim analisar como o Grupo Gerdau se define através da análise de seu *ethos*, e como a companhia se coloca na conjuntura social à época da Operação Zelotes, através da cenografia.

Ao longo da análise, foram utilizadas as categorias de Maingueneau (2008): tom, caráter e corporalidade do fiador para a definição do *ethos* evocado no discurso do Grupo Gerdau, e enunciador, co-enunciador, cronografia e topografia para a análise da cenografia evocada. A partir do *ethos* e da cenografia encontrados, analisou-se o efeito de sentidos, à luz da ideologia hegemônica, que ambos provocam na percepção sobre a Gerdau, a corrupção e o posicionamento da mesma dentro dessa temática.

4.4 Desenho da pesquisa

Neste ponto, é possível apresentar o desenho da pesquisa desenvolvida. A Figura 2 mostra o percurso de análise realizado. Tem-se nela as ideias de liberdade, igualdade e mérito, que são as premissas ideológicas de funcionamento da nossa ordem institucional, sendo a base da legitimação. Decorrentes delas, está a visão contratual, que organiza as duas principais instituições brasileiras, através da visão contratual da firma (organiza predominantemente o mercado) e a perspectiva do

contrato social (organiza predominantemente o Estado). Estado e mercado são as instituições sociais que se apoiam sobre essas visões para seu funcionamento.



Fonte: Elaboração própria.

Dentro do funcionamento do mercado, estão os fenômenos ligados a ele: a Teoria de Agência, na qualidade de tradição teórica que fundamenta seu funcionamento; a governança corporativa enquanto um dos mecanismos de funcionamento do mercado decorrentes da perspectiva da Agência; e as organizações familiares,

enquanto organizações com uma característica específica, que é a presença da família em suas dinâmicas. Essa característica é relevante para o funcionamento da organização e para sua legitimação, de forma de deve aparecer no discurso de alguma forma. Tem-se, então, o Grupo Gerdau, organização familiar representante da instituição mercado, que opera de acordo com as diretrizes da governança corporativa e da Teoria de Agência.

Do ponto de vista da relação entre Estado e mercado, tem-se ainda a mídia como uma das instituições que media essa relação entre as duas instituições, expondo questões relevantes para a formação da opinião pública a respeito delas, e construindo significados em torno dessas questões. A mídia expõe fenômenos sociais diversos, entre eles a corrupção, marcado por um caráter condenável na opinião pública. Dentro do fenômeno da corrupção está um caso específico, a Operação Zelotes. Nessas condições, a Operação Zelotes envolve o Grupo Gerdau, e este responde discursivamente a ela, em busca de se legitimar. No que tange o discurso da companhia, foram analisados a construção de seu *ethos* e da cenografia do discurso, utilizando os documentos coletados. A partir do *ethos* e da cenografia, buscou-se como aparecem as ideias de liberdade, igualdade e mérito, bases ideológicas do capitalismo e da legitimação necessária para sua existência, e como aparecem opostos o Estado e o mercado no discurso em função dessas ideias. Isso porque como visto, a corrupção reside no mal funcionamento das relações entre Estado e mercado. Assim, dadas as visões de Estado e mercado, buscou-se como a corrupção aparece nesse discurso, de forma a mitigar uma possível crise de legitimidade do Grupo Gerdau.

5. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo está organizado da seguinte maneira: na seção 5.1 apresenta-se o Grupo Gerdau, sua história no mercado brasileiro e as sucessões de gestão que ocorreram ao longo de sua atuação. Na seção 5.2, apresenta-se o setor siderúrgico, mostrando a posição da companhia dentro dele. Na seção 5.3, caracteriza-se do Grupo Gerdau, no que tange seu caráter de organização familiar, seus mecanismos de governança corporativa e suas DFs. Em seguida, na seção 5.4, apresenta-se o envolvimento da companhia na Operação Zelotes, evidenciando os principais acontecimentos que marcaram essa trajetória.

A seção 5.5 contém a apresentação dos elementos encontrados no discurso do Grupo Gerdau, e está dividida entre “cena formal” e “cena informal”. Na seção 5.6, são analisados os resultados encontrados à luz da teoria discutida nos capítulos anteriores do trabalho.

5.1 História da Gerdau

O Grupo Gerdau é um grupo industrial familiar, pois é majoritariamente de propriedade de uma família, que mantém forte influência na companhia, mas ao mesmo tempo possui diversos gestores profissionais assalariados (CHANDLER, 1990). A companhia, que atua no setor siderúrgico, teve seu início em 1901 em Porto Alegre, quando Johann Gerdau comprou uma fábrica de pregos fundada em 1891. Em 1903, houve a primeira sucessão na gestão da companhia, e o filho de Johann, Hugo Gerdau, assumiu a responsabilidade pela mesma. Em 1946, há a segunda sucessão familiar na gestão do Grupo Gerdau: a empresa passa a ser administrada por Curt Johannpeter, genro de Hugo Gerdau. Em 1947, a fábrica de pregos entra para o mercado de capitais do Rio Grande do Sul (RS). Em 1948, passa a produzir aço, que é hoje seu principal produto, e a partir de 1957, começa a expandir suas plantas, instalando uma segunda usina siderúrgica ainda no RS.

Em 1964 acontece a terceira sucessão familiar da empresa: passam à administração Germano, Klaus e Jorge Gerdau, filhos de Curt Johannpeter. Em 1970, o Grupo Gerdau entra nas bolsas de valores de São Paulo e Rio de Janeiro, e em 1971, Frederico Gerdau também passa a compor o quadro administrativo da companhia. Estes quatro irmãos – Germano, Klaus, Jorge e Frederico Gerdau Johannpeter – são os atuais acionistas controladores do Grupo Gerdau. A partir desse processo de sucessão, a companhia começa a expandir seus territórios para o restante do país: entre 1969 e 1971, ela passa a produzir aço no Nordeste e no Sudeste também. Em 1980, expandem ainda mais a sua produção de aço no Brasil, e abrem sua produção também para fora do país, colocando em funcionamento sua primeira fábrica em território internacional, localizada no Uruguai.

A partir de 1983, Jorge Gerdau assume a presidência da companhia, e Germano, Klaus e Frederico, a vice-presidência dela. A Década de 90 é marcada pela compra de diversas fábricas em território internacional, incluindo plantas no Canadá, Chile, Argentina e EUA. Ainda nessa década, o Grupo Gerdau começa a produzir aços longos, um de seus principais produtos até hoje. No final da Década de 90, mais especificamente em 1999, a companhia entra na Bolsa de Valores de Nova York. Em 2001, adquire sua maior planta industrial, localizada em Ouro Branco, Minas Gerais. Na Década de 2000, o processo de expansão continua: adquirem plantas na Colômbia, Espanha, Peru, México, Venezuela, República Dominicana, Índia e Guatemala. Adquirem, ainda nessa década, sua própria planta de minério de ferro. Um quarto momento sucessório no Grupo Gerdau acontece em 2007, quando a diretoria da companhia passa para André Bier Gerdau Johannpeter, filho de Jorge Gerdau, através da criação do Comitê Executivo Gerdau (CEG).

Hoje, o Grupo Gerdau é uma corporação internacional, com presença em 14 países, e listada nas bolsas de valores de São Paulo, Nova York e Madri, sendo uma das maiores produtoras de aço do país, com valor de mercado em torno de 20 bilhões de reais. Apesar de ser uma companhia de capital aberto há mais de 50 anos, o Grupo Gerdau mantém-se como uma organização familiar, na medida em que a família Gerdau possui controle sobre o Grupo, como será demonstrado adiante. O Grupo mantém duas entidades maiores e de capital aberto, uma *holding* denominada Metalúrgica Gerdau S. A. (MG), e a principal entidade operacional, denominada Gerdau S.A (GSA).

O envolvimento do Grupo Gerdau na Operação Zelotes teve início em março de 2015, quando a Operação Zelotes foi publicizada na grande mídia (NT2). Na ocasião, explica-se nos noticiários que a companhia está sendo investigada na Operação Zelotes, “na tentativa de anular débitos que chegam a 1,2 bilhão” (NT2). Quando exigida resposta sobre o assunto, o Grupo Gerdau negou seu envolvimento. Desde aproximadamente 2015, a companhia enfrenta uma crise. Essa crise se deu por fatores internos e externos a ela e parte de um arrefecimento no setor metalúrgico como um todo, em nível nacional e global. Acredita-se que o envolvimento do Grupo Gerdau na Operação Zelotes aprofundou a crise para o mesmo. Apresenta-se a seguir a posição da companhia no setor siderúrgico, algumas considerações a respeito de sua estrutura organizacional e finanças dos últimos anos, com o intuito de contextualizar o discurso do Grupo Gerdau relativo à Operação Zelotes.

5.2 O setor siderúrgico

O Grupo Gerdau atua no setor metalúrgico, especificamente na siderurgia. O setor siderúrgico brasileiro é expressivo. O Brasil está entre os 10 maiores produtores de aço bruto do mundo, produzindo cerca de 30 milhões de toneladas (Mt) dele anualmente (31,3 Mt em 2016). A produção mundial de aço bruto gira em torno de 1,6 bilhão de toneladas (1.600 Mt em 2016), sendo que a produção brasileira compõe cerca de 2% desse total (1,9% em 2016) (DS1). A companhia produz principalmente produtos laminados, mais especificamente laminados longos.

A produção do Grupo Gerdau também acontece no exterior, principalmente na América do Norte (exceto Groelândia). A companhia organiza suas operações através das intituladas Operações de Negócios, separando seus segmentos de operação em: Brasil, América do Norte, América Latina e Aços Especiais (FR7). Na Tabela 2 está demonstrado o volume de aço vendido e entregue aos clientes para os anos de 2012 a 2017, por Operação de Negócios. Pode-se notar que o Grupo produz no exterior mais aço do que no Brasil: a produção total de aço no Brasil equivale a aproximadamente 37% da produção total de aço da companhia. As

produções da América do Norte têm montante parecido com as do Brasil, correspondendo a cerca de 35% das entregas de produtos do Grupo Gerdau.

Tabela 2 – Entregas realizadas por Operação de Negócio da Gerdau S.A.

Entregas por Operação de Negócio	Ano findo em 31 de dezembro de											
	2012 (Mt)	2012 (%)	2013 (Mt)	2013 (%)	2014 (Mt)	2014 (%)	2015 (Mt)	2015 (%)	2016 (Mt)	2016 (%)	2017 (Mt)	2017 (%)
Brasil	7.299	39%	7.281	39%	6.583	37%	6.457	38%	6.067	39%	5.608	38%
América do Norte	6.472	35%	6.145	33%	6.154	34%	6.232	37%	5.965	38%	6.313	42%
América do Sul	2.707	15%	2.807	15%	2.623	15%	2.222	13%	2.088	13%	1.723	12%
Aços Especiais	2.657	14%	2.857	15%	2.894	16%	2.621	15%	2.102	14%	1.977	13%
Ajustes	- 541	-3%	- 571	-3%	- 385	-2%	- 562	-3%	- 665	-4%	- 683	-5%
Minério de ferro	4.399	24%	5.017	27%	7.971	45%	-	-	-	-	-	-
Total	18.594	100%	18.519	100%	17.869	100%	16.970	100%	15.558	100%	14.938	100%

Fonte: Adaptado de FR1, FR2, FR3, FR4, FR5, FR6 e FR7.

O setor siderúrgico tem competitividade acirrada, tanto no Brasil como em todo o mundo, determinada principalmente pelos preços (CARVALHO; MESQUITA; CARDARELLI, 2017). As principais concorrentes do Grupo no Brasil são a AcelorMittal, e a CSN. Nas Tabelas 3 e 4 mostra-se a fatia de mercado que cada uma absorveu nos últimos anos, para aço bruto e laminado, respectivamente.

Tabela 3 – Produção brasileira de aço bruto por empresa (%)

Organizações	2012	2013	2014	2015	2016
Gerdau	24%	24%	22%	21%	22%
Usiminas	21%	20%	18%	15%	10%
ArcelorMittal Tubarão	13%	13%	16%	21%	23%
CSN	14%	13%	13%	13%	10%
CSA	10%	11%	12%	13%	14%
ArcelorMittal Aços Longos	10%	10%	10%	9%	10%
Votorantim Siderurgia	3%	4%	3%	3%	3%
Aperam	2%	2%	2%	2%	2%
Vallourec	1%	1%	1%	1%	1%
Sinobras	1%	1%	1%	1%	1%
VSBB	1%	1%	1%	1%	1%
CSP	0%	0%	0%	0%	0%
Villares Metals	0%	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Adaptado de DS1.

Nota-se um pequeno decréscimo da produção de aço bruto da Gerdau a partir de 2014, ao mesmo tempo em que há um acréscimo na produção de laminados da companhia, principalmente na produção de aços carbono, que vai de zero em 2012 para 19% do total de aços laminados produzidos no Brasil em 2015.

Tabela 4 – Produção brasileira de laminados de aço por empresa (%)

EMPRESAS	2012	2013	2014	2015	2016
1 PRODUTOS PLANOS	58,0%	57,2%	57,1%	59,1%	58,7%
1.1 Aços Carbono	55,8%	55,0%	54,9%	56,6%	55,7%
CSN	18,3%	17,5%	17,3%	17,7%	15,2%
Usiminas	23,9%	23,0%	21,3%	2,6%	4,3%
ArcelorMittalTubarão	13,3%	14,0%	14,3%	16,3%	18,8%
Gerdau	0,0%	0,1%	1,5%	19,5%	16,9%
Aperam	0,3%	0,4%	0,4%	0,6%	0,5%
1.2 Aços Especiais-Ligados	2,1%	2,2%	2,2%	2,5%	2,9%
Aperam	2,1%	2,2%	2,2%	2,5%	2,9%
2 PRODUTOS LONGOS	42,0%	42,8%	42,9%	40,9%	41,3%
2.1 Aços Carbono	39,2%	40,0%	40,1%	38,6%	39,2%
ArcelorMittalAçosLongos	13,2%	13,6%	13,5%	13,7%	14,4%
Gerdau	19,0%	19,2%	18,5%	17,0%	16,7%
VotorantimSiderurgia	4,2%	4,3%	4,4%	4,6%	4,4%
Sinobrás	1,1%	1,1%	1,2%	1,4%	1,5%
VSB	0,6%	1,0%	1,2%	0,7%	0,8%
V&MdoBrasil	1,0%	0,8%	0,9%	0,6%	0,6%
CSN	0,0%	0,0%	0,4%	0,6%	0,9%
VillaresMetals	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
2.2 Aços Especiais-Ligados	2,9%	2,9%	2,8%	2,3%	2,2%
Gerdau	1,8%	2,0%	1,8%	1,6%	1,3%
V & M do Brasil	0,8%	0,6%	0,6%	0,4%	0,5%
Villares Metals	0,2%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Adaptado de DS1.

Outro grande fator que acirra a competitividade do setor é a possibilidade de substituição do uso de aço pelo alumínio. Nesse sentido, a indústria do alumínio se encontra em melhores condições do que a do ferro: se mantém como um setor em desenvolvimento, com um tipo de produto que ainda tem espaço para mais inovações e aplicações do que o aço. O aço e o ferro, são produtos mais antigos, cuja aplicação já foi bastante desenvolvida, ou seja, relativamente estagnada. Ambos os setores sofreram na última década uma queda dos preços de seus produtos, que reduziu a margem de suas operações. As organizações da área recorreram ao aumento da alavancagem (NAUJOK et al., 2017). Este demonstra ser

um dos principais fatores da crise que a Gerdau atravessou durante os anos de 2014, 2015 e 2016.

Os clientes nesse setor são sensíveis a qualquer variação de preço, de forma que a fidelização do cliente é difícil. Como forma de mitigar esse problema, o Grupo Gerdau procura manter suas fábricas de produção perto de seus clientes, reduzindo o custo de transporte dos produtos (FR5).

5.3 Caracterização do Grupo Gerdau

5.3.1 O caráter familiar do Grupo Gerdau

O Grupo Gerdau pode ser caracterizado como organização familiar, pois há sobreposição entre a família Gerdau, a propriedade e a gestão da companhia (SILVA JUNIOR, 2006). A estrutura societária do Grupo Gerdau mostra que os acionistas controladores da companhia são os quatro irmãos da família, que são da quarta geração da família Gerdau desde a fundação do Grupo. Verificou-se que os controladores finais da MG, a maior controladora do Grupo, são os quatro irmãos Gerdau: Germano, Klaus, Jorge e Frederico, todos com parcelas iguais de capital de todos os empreendimentos.

De 2014 a 2017, houve um movimento de concentração de propriedade e controle por parte da família Gerdau. Em 2014, cada irmão acionista controlador possuía cerca de 16,2% das ações ordinárias do grupo, totalizando cerca de 64,7% do Capital Social da MG em posse da família Gerdau. A quantidade de ações preferenciais da MG em posse da família é, em compensação, mínima.

Essa é uma tática comum às empresas familiares brasileiras: a família mantém a maior parte das ações ordinárias em sua posse, garantindo assim seu controle sobre a organização, e deixa as ações preferenciais livres para serem transacionadas no mercado de capitais. Normalmente há mais ações preferenciais do que ordinárias, o que garante um grande aporte de capital para a organização, sem que este influencie em seu controle. Na Tabela 5 mostra-se a cada ano a porcentagem de

capital que cada irmão da família possui da MG e da GSA, e o total de capital em posse da família.

Tabela 5 – Participação familiar no capital social do Grupo Gerdau (em %)

	2014		2015		2016		2017	
	ON	PN	ON	PN	ON	PN	ON	PN
Metalúrgica Gerdau								
Klaus Gerdau Johannpeter	16%	0%	15%	0%	18%	0%	19%	0%
Jorge Gerdau Johannpeter	16%	0%	15%	0%	18%	0%	19%	0%
Germano Hugo Gerdau Johannpeter	16%	0%	15%	0%	18%	0%	19%	0%
Frederico Carlos Gerdau Johannpeter	16%	0%	15%	0%	18%	0%	19%	0%
Total do Capital na família	65%	0%	59%	0%	73%	0%	77%	0%

	2014		2015		2016		2017	
	ON	PN	ON	PN	ON	PN	ON	PN
Gerdau S.A.								
Klaus Gerdau Johannpeter	10%	0%	11%	0%	15%	0%	17%	0%
Jorge Gerdau Johannpeter	10%	0%	11%	0%	15%	0%	17%	0%
Germano Hugo Gerdau Johannpeter	10%	0%	11%	0%	15%	0%	17%	0%
Frederico Carlos Gerdau Johannpeter	10%	0%	11%	0%	15%	0%	17%	0%
Total do Capital na família	39%	0%	45%	0%	58%	0%	67%	0%

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados da Comdinheiro.

No cálculo da participação familiar no capital da MG e da GSA, considerou-se todas as parcelas de ações ou cotas de capital que cada um dos irmãos Gerdau possui tanto diretamente das duas entidades, quanto indiretamente através de participação de capital em outras entidades. É, portanto, o total de participação de cada irmão, considerando também as participações que cada um tem em outras empresas que possuem cotas de ações da MG e da GSA. Pode-se ver que em 2015 houve um pequeno decréscimo, mas em 2016 e 2017, houve maior concentração de capital para os familiares, que chega a 19,3% por irmão em 2017, representando 77% das ações ordinárias da MG nas mãos da família.

A MG é a *holding* do Grupo, mas a GSA é a entidade que possui mais operações. A GSA é controlada direta da MG, que possuía 77% das ações ordinárias da GSA em 2014, sendo que essa participação subiu para 97% até 2017. A família Gerdau em conjunto possuía 39% da GSA em 2014, e aumentou sua participação para 67% em 2017, grande parte disso devido ao aumento da participação da própria MG no capital da GSA. Tudo isso demonstra que:

- a. O Grupo Gerdau é uma organização familiar. A família mantém o controle das duas principais entidades que compõem o Grupo, através da posse da maior parte das ações ordinárias de ambas, MG e GSA.
- b. De 2014 a 2017, a família concentrou ainda mais a posse das ações ordinárias das duas entidades, aumentando a concentração da propriedade, e por consequência, seu controle sobre ela. Há, na companhia, uma figura bem marcada, não de um, mas de quatro acionistas controladores.

Em termos de ciclo de vida e profissionalização da companhia, pode-se dizer que a formação do Grupo Gerdau aproxima-se de uma sociedade de irmãos (GERSICK et al., 1997): são os quatro filhos de Curt Johannpeter seus acionistas majoritários e controladores. O Grupo Gerdau, no entanto, não pode estar mais longe de um pequeno empreendimento em crescimento, sendo uma organização centenária já bem estabelecida no mercado nacional e internacional, uma corporação bem estruturada e bastante profissionalizada também. A estratégia de profissionalização da companhia, necessária para atender a demandas de uma organização mais complexa (SILVA JUNIOR, 2006), aponta para a profissionalização da família, mais do que a substituição dos familiares por profissionais externos. Este movimento, no entanto, sofre uma quebra em 2017, com a saída de André Gerdau da presidência da companhia. Essa questão será retomada mais adiante.

Assim, apesar da tradicional resistência das organizações familiares, o Grupo Gerdau demonstra pioneirismo ao adotar um sistema de governança corporativa. Demonstra também equilíbrio entre propriedade, gestão e família, abrindo bastante espaço para a atuação de familiares em cargos de gestão, ao mesmo tempo em que mantém estruturas formais extremamente profissionalizadas. Apresenta-se a seguir quais são os principais mecanismos adotados pelo Grupo Gerdau.

5.3.2 A governança corporativa do Grupo Gerdau

Já foi exposto anteriormente que o contexto institucional de governança corporativa no Brasil não é muito forte. Viu-se que a proteção legal aos investidores é baixa, que o mercado aponta para uma eficiência semi-forte, sendo que há evidências de que o

mercado é seletivo quanto a sua responsividade à corrupção. Foi constatado, ainda, que a estrutura de propriedade concentrada, característica das empresas brasileiras e confirmada para o caso da Gerdau, traz soluções para o conflito de interesses entre proprietários e gestores, ao mesmo tempo em que pode prejudicar acionistas minoritários. Os mecanismos externos de governança presentes no contexto de operação da Gerdau podem, assim, ser considerados fracos.

Para contrabalancear o ambiente institucional fraco brasileiro, a companhia mantém um padrão externo de Governança, participando do segmento especial de Nível 1 da [B]³, e tendo ações nas bolsas de Nova Iorque e de Madri. Isso o faz sem que a família abra mão do controle: o Grupo Gerdau mantém uma proporção de aproximadamente 33% de ações ordinárias (ON) e 67% de ações preferenciais (PN) em sua constituição acionária (Tabela 6). Isso permite manter o controle através da retenção de maior parte das ON, e liberar para o mercado as PN, mais numerosas e sem sua parcela de controle sobre a organização. Essas escolhas são consistentes com os estudos de Silveira (2010) e de Young et al. (2008).

Tabela 6 – Proporção de ONs e PNs na MG e na GSA em 2017

	MG	GSA
Quantidade de ONs	330.021.614	573.627.483
ONs (%)	34%	33%
Quantidade de PNs	651.952.829	1.146.031.245
PNs (%)	66%	67%
Total de ações	981.974.443	1.719.658.728

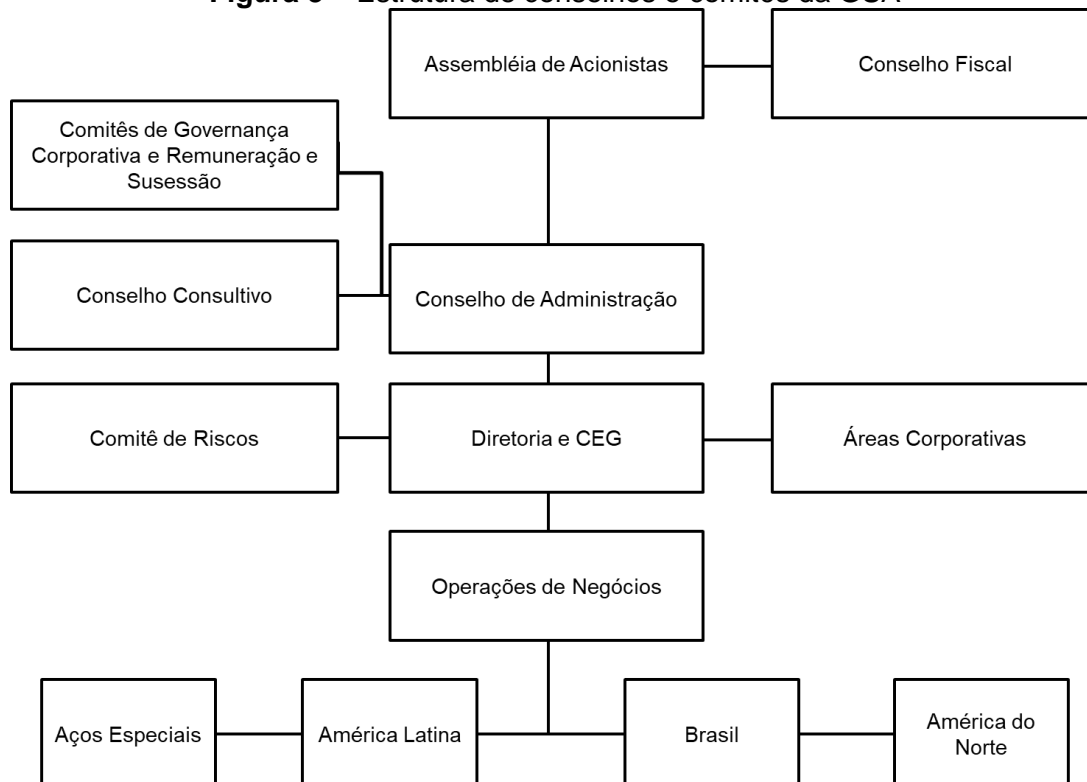
Fonte: Elaboração própria, a partir de dados da Comdinheiro.

Analisa-se agora os mecanismos internos de governança corporativa. A estrutura de propriedade do Grupo Gerdau já foi evidenciada anteriormente, e foi constatado que há uma alta concentração de propriedade. Expõe-se então a estrutura dos conselhos da companhia. É válido lembrar que, no caso das organizações familiares, a governança corporativa deve ser construída levando em consideração a influência das relações familiares nos conflitos de interesses presentes nas organizações.

A estrutura dos órgãos de governança corporativa do Grupo Gerdau tem expressiva presença de familiares. A companhia mantém estrutura mais complexa para a GSA, e mais simples para a *holding* MG. As informações a respeito da estrutura dos

conselhos do Grupo foram retiradas de FR7 e FR11, e as informações a respeito da presença de familiares na estrutura de conselhos do Grupo Gerdau foram retiradas da plataforma Comdinheiro. A estrutura dos comitês da GSA está expressa na Figura 3.

Figura 3 – Estrutura de conselhos e comitês da GSA



Fonte: Adaptado do site institucional da Gerdau, com dados da Comdinheiro.

Acima de todos os órgãos está a Assembléia de Acionistas, que é controlada em última instância pelos quatro irmãos Gerdau: Germano, Klaus Jorge e Frederico. O Conselho Fiscal, que está em mesmo patamar que a Assembléia de Acionistas, opera de acordo com o previsto pela legislação. Logo abaixo da Assembléia de Acionistas, está o Conselho de Administração, que é o crivo estratégico da companhia. Compete a ele a determinação das estratégias dela, a orientação geral dos negócios a ser implementada pela Diretoria, e a eleição dos diretores (FR7).

Auxiliares ao Conselho de Administração, estão os Comitês de Governança Corporativa, Remuneração e Sucessão, e o Conselho Consultivo (FR7). Compete ao Comitê de Governança Corporativa acompanhar as tendências e demandas de

governança corporativa do mercado e fazer recomendações de diretrizes de governança corporativa ao Conselho de Administração (FR7).

O Comitê de Remuneração e Sucessão tem por principal propósito fazer recomendações de políticas de remuneração e sucessão ao Conselho de Administração. Também ligado ao Conselho de Administração, está o Conselho Consultivo, composto desde 2015, quando foi criado, interinamente por membros familiares, os quatro irmãos Gerdau que são acionistas majoritários tanto da GSA quanto da MG. O papel desse conselho é de deliberar e opinar sobre assuntos que sejam encaminhados pelo Conselho de Administração (FR7). A criação deste conselho é compatível com o movimento de concentração de controle que o Grupo fez nos últimos anos, principalmente se tratando de 2015, ano mais complicado para as finanças da companhia.

Diretamente abaixo do Conselho de Administração, estão o CEG e a Diretoria do Grupo. O CEG é incumbido de fazer o planejamento estratégico do Grupo para aprovação do Conselho de Administração, e o seu plano de execução. Ele operacionaliza as diretrizes estratégicas definidas pelo Conselho de Administração no âmbito de planejamento (FR7). À Diretoria, cabe a operacionalização das diretrizes estratégicas definidas por todos os órgãos anteriormente descritos, no cotidiano dos negócios, além de representar a organização em qualquer âmbito (FR7). Assessorando o CEG e a Diretoria, está o Comitê de Riscos, que tem por função acompanhar temas relevantes para os riscos a que o Grupo Gerdau está sujeito, provendo recomendações para o CEG e para a Diretoria (FR7). Toda essa estrutura é reduzida no caso da MG: a *holding* possui em sua estrutura apenas a Assembléia de Acionistas, CEG, Diretoria, Conselho Consultivo e Conselho Fiscal (FR11).

A avaliação de desempenho de cada órgão desses se mostra centralizada no Conselho de Administração. O Conselho de Administração é avaliado pelo Comitê de Governança Corporativa (FR7). O Comitê de Governança Corporativa, como já dito, é composto por membros do próprio Conselho de Administração. A esse respeito, a Gerdau declara, em seu Formulário de Referência de 2017:

O Comitê de Governança Corporativa é formado por membros do Conselho de Administração, mas cada membro tem absoluta liberdade para opinar

sobre os temas trazidos à apreciação do órgão. Avalia o Conselho como um todo, porém não adentra na avaliação individual de cada membro, a qual é efetuada nos termos do que dispõe o item 12.1 E deste formulário de referência. A avaliação do Comitê de Governança Corporativa influencia, embora parcial e indiretamente, na remuneração variável dos membros do Conselho, na medida em que é levada em conta por este último, em conjunto com outros fatores, para definir os valores correspondentes.

No entender da Gerdau, o fato de o Comitê de Governança ter em sua composição membros do próprio Conselho de Administração não invalida ou macula a avaliação realizada. Em se tratando de Conselho de Administração, esse método é, provavelmente, o mais fidedigno.

Isto porque uma avaliação totalmente independente teria que ser feita por pessoas não ligadas ao órgão, que não conhecem do negócio nem participam das reuniões e tomadas de decisão. Consideramos, assim, que o método de avaliação utilizado na Gerdau é válido e adequado. (FR7, p. 184-185).

A atuação individual dos membros do Conselho de Administração é avaliada pelo presidente do mesmo (FR7). Esse cargo até hoje não foi assumido por alguém de fora da família Gerdau. A avaliação do CEG e da Diretoria é feita pelos membros do Conselho de Administração, exceto aqueles que também compõem o CEG/Diretoria. Estes são avaliados pelo diretor presidente (FR7). Este cargo passou efetivamente para um membro de fora da família no final de 2017, com a eleição de Gustavo Werneck da Cunha como Diretor Presidente do Grupo. A avaliação do Diretor Presidente é realizada pelo Comitê de Remuneração e Sucessão, auxiliar do Conselho de Administração, e ratificada pelo próprio Conselho de Administração (FR7).

Passa-se agora à exposição da proporção de familiares em cada um desses órgãos. Na assembléia de acionistas, a família Gerdau tem presença equivalente à proporção de ações do capital da companhia em posse da família. A proporção é alta e está explicitada na Tabela 5. A proporção de familiares nos demais órgãos está resumida na Tabela 7. Em relação ao caso específico do conselho de administração, considerou-se mais importante expor a presença de conselheiros independentes da companhia, no lugar da presença de conselheiros familiares. Isso porque a literatura aponta que a independência dos conselhos de administração está relacionada ao bom funcionamento da governança corporativa nas organizações familiares (MOURA et al., 2015; LUGOBONI et al., 2016; GARCIA; TAVARES, 2017; BERNARDES; FIGUEIREDO; CHAVES, 2017).

Nota-se que, no caso do conselho de administração, a proporção de conselheiros independentes aumentou durante os anos analisados, para as duas entidades. Isso demonstra um movimento de maior independência do conselho de administração. A maior independência aponta para melhores práticas de governança corporativa. Esta é uma possível resposta ao mercado em relação à crise pela qual o Grupo Gerdau passou durante o período. Em relação aos demais órgãos, pode-se ver que a proporção de familiares em suas composições oscilou bastante. No caso da Diretoria, houve um aumento, seguido de uma diminuição considerável da participação dos familiares: em 2017, ano em que André Gerdau saiu da presidência executiva da companhia, há a redução de 50% para 38% de familiares na diretoria da GSA, e de 50% para 0 na MG. O CEG se manteve mais estável para as duas entidades, com proporção de familiares em torno dos 50%.

Tabela 7 – Proporção de familiares nos conselhos e comitês do Grupo Gerdau

Ano	Conselho de Administração (% de conselheiros independentes)		Diretoria		CEG		Comitê de Governança corporativa	Comitê de Remuneração e Sucessão	Comitê de Riscos
	GSA	MG	GSA	MG	GSA	MG	GSA	GSA	GSA
2014	22%	36%	38%	38%	38%	38%	67%	33%	67%
2015	33%	33%	50%	50%	50%	50%	60%	100%	50%
2016	17%	50%	50%	50%	43%	50%	40%	60%	75%
2017	50%	50%	38%	0%	50%	50%	50%	60%	33%

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados da Comdinheiro.

O Comitê de Governança Corporativa, por sua vez, apresenta redução de familiares em sua composição, tanto na GSA quanto na MG. O Comitê de Remuneração e Sucessão teve movimentação singular em sua composição: passou de 33% de familiares presentes em 2014, para 100% em 2015, e se manteve estável em 60% em 2016 e 2017. Estes valores demonstram uma situação atípica, que aponta para um aumento do controle da família sobre as questões relativas à remuneração e à sucessão dos gestores da companhia. O Comitê de Riscos também apresenta redução, embora a oscilação da composição dele seja alta nos anos analisados.

Esses dados apontam para um outro tipo de configuração que se formou na companhia durante o período: ao mesmo tempo em que o Conselho de Administração aumentou sua proporção de conselheiros independentes, e que a Diretoria, o Comitê de Governança Corporativa e o comitê de Riscos tiveram

presença de familiares reduzida, houve a criação do Conselho Consultivo, um órgão de atribuições moderadoras composto pelos acionistas majoritários do Grupo Gerdau, e um aumento na presença de familiares para tomar decisões referentes à sucessão e remuneração dos executivos da companhia.

Nessas condições, acredita-se que este é um traço discursivo do Grupo Gerdau, onde há a redução de familiares em cargos executivos que são mais expostos aos públicos relevantes da companhia, sem que isso signifique a redução do controle da família sobre ela. Isso pois houve a criação do Conselho Consultivo (não só completamente familiar como formado pelos acionistas majoritários da companhia), a concentração de propriedade por parte desses mesmos acionistas, e aumento de familiares na composição do Comitê de Remuneração e Sucessão. Ademais, é importante ressaltar que, com a exceção da Diretoria da MG, todos os outros órgãos ainda permaneceram com presença expressiva de familiares. Isso pode ser considerado como uma blindagem à família no que tange a sua exposição na mídia e no mercado.

Os dados demonstram que o Grupo Gerdau possui estrutura de governança corporativa bem formalizada, embora sua atuação na redução de conflitos de interesses da companhia possa ser questionada, dada a alta participação de familiares nessa estrutura. É razoável, nesse sentido, questionar se esses mecanismos internos de governança corporativa de fato reduzem o conflito entre acionistas majoritários e minoritários, uma vez que o controle é extremamente concentrado nos membros da família Gerdau. Também é razoável questionar se a redução de familiares (ou conselheiros internos no caso do Conselho de Administração) nesses órgãos e comitês não terá sido uma medida de legitimação da companhia enquanto profissional e independente da família, mais do que de profissionalização da mesma.

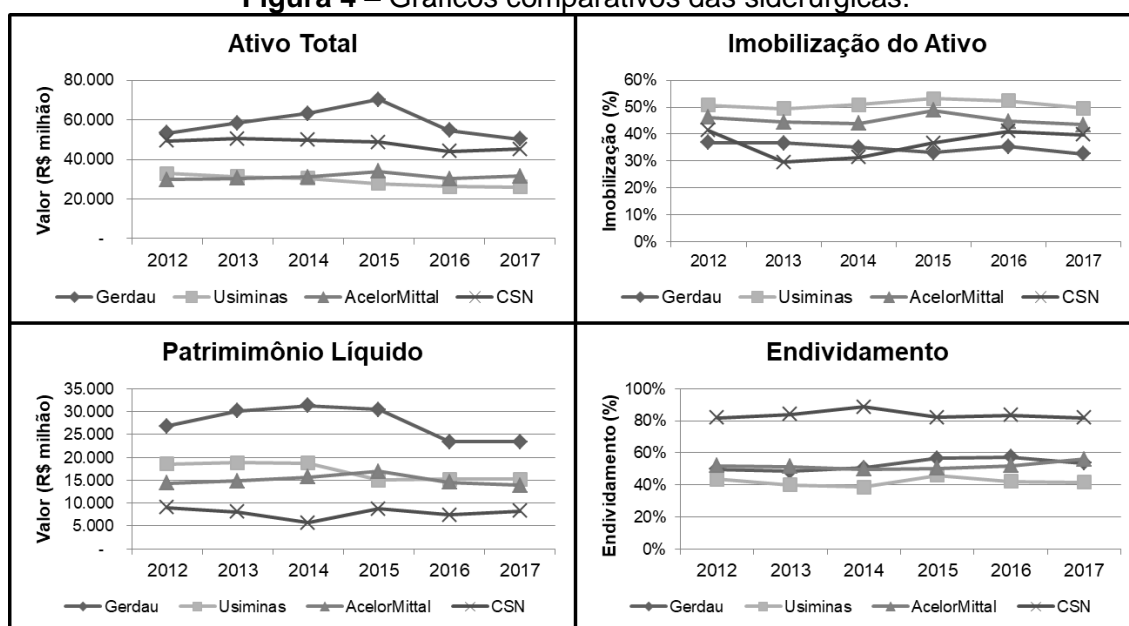
Ainda a respeito destes órgãos que estruturam a governança corporativa do Grupo Gerdau, faz-se necessária uma última consideração, que refere-se ao fato da companhia não ter constituído até os dias de hoje um Conselho de Família. Este ficaria a cargo de delinear e tomar decisões frente ao papel da família na companhia. Suas atribuições, expostas nos FRs dela, poderiam deixar mais claro para os públicos da companhia o papel da família nela. A esse respeito, resalta-se

que não foram encontradas informações nos FRs (pesquisados de FR1 a FR11) a respeito do papel da família na companhia. Como esse delineamento é importante para a governança corporativa em organizações familiares (FREITAS, 2015; LUGOBONI et al., 2016; GARCIA; TAVARES, 2017), acredita-se que esta característica aponta para uma debilidade na governança familiar da companhia.

5.3.3 As Demonstrações Financeiras do Grupo Gerdau

Apresenta-se a seguir a situação financeira do Grupo Gerdau. Através análises vertical e horizontal das DFs da companhia, pôde-se identificar indícios do contexto financeiro no qual o Grupo Gerdau esteve operando nos últimos anos. Apresentou-se apenas os dados considerados mais relevantes para o caso. Para melhor compreender a dimensão dos números do Grupo Gerdau, apresenta-se antes das análises vertical e horizontal uma comparação entre alguns indicadores da companhia e de suas principais concorrentes: Usiminas, AcelorMittal e CSN. Foram comparados os valores de Ativo Total, Imobilização do Ativo, Patrimônio Líquido, Endividamento, Receita Operacional e Lucro Líquido. Essa comparação está exposta em gráficos, nas Figuras 4 e 5.

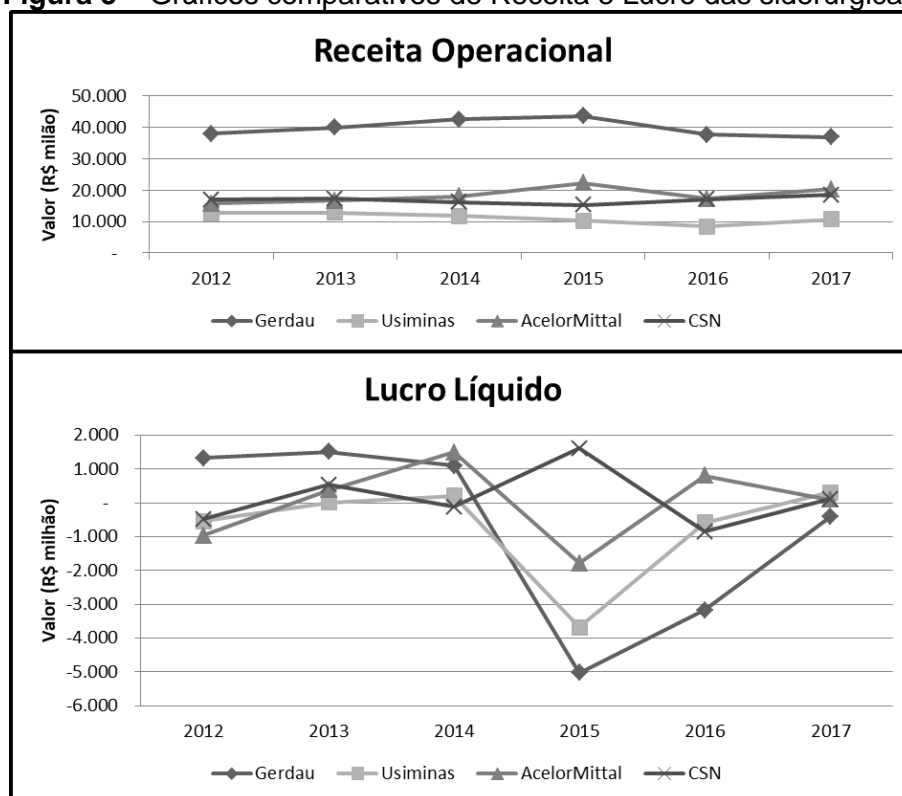
Figura 4 – Gráficos comparativos das siderúrgicas.



Fonte: Elaboração própria, a partir de DF8 até DF14 e de DS2 até DS19.

Pela Figura 4, pode-se notar que os valores das contas de ativo total e PL do Grupo Gerdau são maiores do que o de suas concorrentes. Isso mostra que, no geral, o Grupo Gerdau é uma organização de grande porte em relação a suas concorrentes nacionais. Em relação ao ativo total, nota-se um pico de valor em 2015, com sequente queda desse valor em 2016. As demais siderúrgicas parecem acompanhar essa tendência, com menor variação do que a do Grupo Gerdau. Já em relação à imobilização do ativo, a do Grupo Gerdau está entre as menores. É importante ressaltar, no entanto, que o imobilizado da companhia é o maior entre as siderúrgicas apresentadas, de forma que a baixa Imobilização do ativo se deve ao alto valor do ativo total da companhia. Em relação ao endividamento, há um padrão seguido pelas siderúrgicas de mantê-lo em torno dos 50%, com exceção da CSN, que apresenta capitalização predominantemente advinda de capital de terceiros.

Figura 5 – Gráficos comparativos de Receita e Lucro das siderúrgicas.



Fonte: Elaboração própria, a partir de DF8 até DF14 e de DS2 até DS19.

No que tange as receitas das organizações, a do Grupo Gerdau também é consideravelmente maior em todos os anos: os maiores valores atingidos pelas concorrentes da companhia foram atingidos pela AcelorMittal no ano de 2015, e

ainda assim são valores que correspondem a cerca de 50% daqueles da companhia. Quanto aos lucros, estes variaram mais do que as outras contas. Nota-se como todas as siderúrgicas apresentam grande oscilação entre lucro e prejuízo nos períodos analisados. É mais notável ainda a queda nos lucros de todas, com exceção da CSN, de 2014 para 2015, com sequente aumento deles em 2016 e 2017. Isso indica que 2015 foi um ano difícil para o setor como um todo, embora o Grupo Gerdau pareça ter sofrido mais as consequências dessa crise, haja vista que a companhia mantém suas receitas em níveis estáveis, ao passo que seu prejuízo de 2015 é o maior dentre todas as siderúrgicas, e que mesmo após 2015, a companhia mantém seus lucros abaixo de suas concorrentes.

Passa-se agora à análise da situação financeira unicamente do Grupo Gerdau. Foram realizadas análises vertical e horizontal das DFs da companhia. Em relação à análise vertical, as contas mais expressivas do ativo da GSA são contas a receber de clientes, estoques, ágios e imobilizado. Juntos, eles representam 84% do ativo total da GSA. No lado das origens, os valores são mais pulverizados. As contas mais relevantes do passivo são fornecedores, empréstimos e financiamentos de curto prazo, empréstimos e financiamentos de longo prazo, imposto de renda e contribuição social diferidos, provisão para passivos tributários, cíveis e trabalhistas e benefícios a empregados. Somados, representam 45% do passivo mais patrimônio líquido. No patrimônio líquido, as contas mais expressivas são capital social e reserva de lucros, que somadas representam cerca de 49% do passivo mais patrimônio líquido. Na Tabela 8 mostra-se a participação de cada uma dessas contas no balanço da entidade, ano a ano.

Em relação à MG, encontrou-se as contas mais relevantes são as de estoques, ágios e imobilizado no ativo, e empréstimos e financiamentos e capital social no passivo e patrimônio líquido. A conta de ágios nos balanços do Grupo Gerdau está relacionada à Operação Zelotes, pois os processos tributários que estão em julgamento no Carf são referentes à dedutibilidade do ágio gerado por combinações de negócios do Grupo, no imposto de renda pessoa jurídica (IRPJ) e contribuição social sobre o lucro líquido (CSLL). Os processos são referentes a acontecimentos de 2005.

Segundo as DFs de 2016 do Grupo, a soma dos valores referentes a esses processos é da ordem de R\$ 5,1 bilhões. Esse valor corresponde a aproximadamente metade do saldo da conta de ágio nos balanços do Grupo, que oscilou entre R\$ 8 e 14 bilhões nos últimos 5 anos. Considerando que a conta de ágios representa cerca de 20% do ativo total da companhia, pode-se dizer que esses processos são de proporção relevante para a companhia, correspondendo a cerca de 10% do ativo total da companhia.

Tabela 8 – Contas mais representativas das DFs da GSA (% do Ativo Total)

Conta	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ativo Circulante	30,91	31,22	32,81	31,64	32,57	35,75
Caixa e equivalentes de caixa	2,71	3,61	4,84	8,06	9,27	5,08
Títulos para negociação	2,00	3,65	4,44	1,81	1,88	1,63
Contas a receber de clientes	6,96	7,01	7,04	6,54	6,55	5,56
Estoques	16,99	14,60	14,06	12,53	11,59	13,32
Créditos tributários CP	1,13	1,23	1,09	0,96	0,92	0,80
Ativo Não-Circulante	69,09	68,78	67,19	68,36	67,43	64,25
Imposto de renda/contribuição social diferidos	4,16	3,53	4,07	6,15	6,24	6,07
Depósitos judiciais	1,74	1,98	2,27	2,43	3,41	4,08
Investimentos avaliados por equivalência patrimonial	2,69	2,73	2,21	1,99	1,46	2,55
Ágios	18,90	19,50	19,92	20,90	17,33	15,69
Outros intangíveis	2,57	2,57	2,45	2,62	2,42	1,93
Imobilizado	37,09	36,79	35,11	33,18	35,42	32,69
TOTAL DO ATIVO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Passivo Circulante	14,73	12,43	12,33	11,22	15,78	15,34
Fornecedores	5,76	5,62	5,13	5,18	5,02	6,32
Empréstimos e financiamentos CP	4,38	3,11	3,23	3,41	8,16	3,98
Passivo Não-Circulante	31,02	32,56	34,92	43,17	39,79	37,16
Empréstimos e financiamentos LP	22,09	24,88	27,20	33,99	29,21	28,74
Imposto de renda e contribuição social diferidos	3,38	2,04	1,50	1,30	0,72	0,16
Provisão para passivos tributários, cíveis e trabalhistas	2,04	2,22	2,50	2,72	4,10	1,65
Benefícios a empregados LP	2,24	1,62	2,02	2,41	2,75	2,83
TOTAL DO PASSIVO	45,76	45,00	47,25	54,39	55,57	52,50
Patrimônio Líquido	54,24	55,00	52,75	45,61	44,43	47,50
Capital social	36,26	33,07	30,53	27,46	35,23	38,27
Reserva de lucros	18,17	18,45	18,58	9,86	6,89	6,59
Ajustes de avaliação patrimonial	-2,59	0,99	2,31	8,42	2,02	2,28
TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: Elaborado a partir de DF1, DF2, DF3, DF4, DF5, DF6 e DF7.

A análise horizontal mostra como essas contas se portaram nos últimos anos. Para fazer a análise horizontal, definiu-se como valor padrão de 100% os valores das contas do balanço de 2017. As variações das contas citadas anteriormente estão demonstradas na Tabela 9.

Pode-se ver que a partir de 2015, o Grupo passou a auferir prejuízo. O lucro bruto se manteve mais estável, embora tenha diminuído de 50% a 20% em 2016 e 2017, em

relação aos anos anteriores. As principais despesas que contribuíram para a queda do valor do resultado líquido do Grupo são relativas ao teste de *impairment* que o mesmo realizou a partir de 2014, em seus ágios e em outros ativos de vida longa.

Tabela 9 – Análise horizontal das contas mais expressivas da GSA (em %)

CONTA	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ativo Circulante						
Caixa e equivalentes de caixa	56	82	119	221	198	100
Títulos para negociação	129	258	341	155	125	100
Contas a receber de clientes	132	146	159	164	128	100
Estoques	135	127	132	131	94	100
Créditos tributários CP	149	178	171	167	125	100
Ativo não-circulante						
Imposto de renda/contribuição social diferidos	72	67	84	141	112	100
Depósitos judiciais	45	56	70	83	91	100
Investimentos avaliados por equivalência patrimonial	111	124	109	109	62	100
Ágios	127	144	159	186	120	100
Outros intangíveis	140	154	159	189	136	100
Imobilizado	120	130	135	141	118	100
TOTAL DO ATIVO	106	116	125	139	109	100
Passivo circulante						
Fornecedores	96	103	102	114	86	100
Empréstimos e financiamentos CP	116	90	102	119	222	100
Passivo não-circulante						
Empréstimos e financiamentos LP	81	100	119	165	110	100
Imposto de renda e contribuição social diferidos	2.172	1.436	1.142	1.106	478	100
Provisão para passivos tributários, cíveis e trabalhistas	131	156	190	230	270	100
Benefícios a empregados LP	83	66	89	118	106	100
TOTAL DO PASSIVO	92	99	113	144	115	100
Patrimônio Líquido						
Capital social	100	100	100	100	100	100
Reserva de lucros	291	324	353	208	114	100
Ajustes de avaliação patrimonial	-120	51	127	515	96	100
TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	121	134	139	134	102	100
RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS						
Custo das vendas	100	104	112	118	103	100
LUCRO BRUTO	132	142	143	119	96	100
Despesas gerais e administrativas	167	173	180	159	135	100
Perdas pela não recuperabilidade de ativos	-	-	30	448	262	100
LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO E DOS IMPOSTOS	213	250	264	- 292	- 149	100
Despesas financeiras	55	61	81	103	116	100
LUCRO/ PREJUÍZO ANTES DOS IMPOSTOS	-3.604	-3.357	-3.092	14.083	5.965	100
LUCRO/ PREJUÍZO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	-442	-500	-439	1.357	852	100

Fonte: Elaborado a partir de DF1, DF2, DF3, DF4, DF5, DF6 e DF7.

A perda pela não recuperabilidade de ativos somou, nos exercícios de 2014, 2015, 2016 e 2017, R\$ 9,4 bilhões. As despesas financeiras também representam um aumento significativo nas despesas do grupo, com aumento de cerca de 50% em 2015, 2016 e 2017, em relação aos anos anteriores. Estas indicam, como bem apontado pelo relatório de Naujok et al. (2017), uma maior alavancagem do Grupo

como resposta à crise do setor siderúrgico como um todo. A contabilização da perda pela não recuperabilidade de ativos sugere um arrefecimento dos negócios do Grupo Gerdau, que minou as perspectivas de rentabilidade futura dos investimentos, principalmente na Operação de Negócios da América do Norte, onde a perda pela não recuperabilidade dos ativos foi maior.

O impacto desses resultados negativos no mercado financeiro foi alto. Em primeiro lugar, o lucro/prejuízo por ação do Grupo só diminuiu de 2012 a 2017, passando a ficar negativo a partir de 2015. Em segundo lugar, as ações do Grupo sofreram baixas de valor evidentes nos últimos quatro anos. A Tabela 6 mostra esses impactos para a GSA e a MG, de 2012 a 2017. Para as análises horizontais contidas na tabela, atribuiu-se novamente o parâmetro de 100% aos valores de 2017.

Tabela 10 – Impacto dos resultados do Grupo Gerdau para o mercado financeiro

Gerdau SA	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Valor de Mercado (R\$ milhão)	29.388	29.674	15.591	7.325	16.909	20.136
Análise horizontal do valor de mercado (%)	146	147	77	36	84	100
Total ON e PN (em milhões)	1.720	1.720	1.720	1.720	1.720	1.720
Preço médio por ação (R\$)	17,09	17,26	9,07	4,26	9,83	11,71
Análise horizontal do preço médio (%)	146	147	77	36	84	100
Variação ano a ano do preço médio (%)	24	1	- 47	- 53	131	19
Lucro/prejuízo por ação (R\$)	0,84	0,93	0,82	- 2,69	- 1,70	- 0,21
Variação ano a ano do lucro/prejuízo por ação (%)	- 31	11	- 12	- 428	- 37	-88
Metalúrgica Gerdau SA						
Valor de Mercado (R\$ milhão)	8.783	9.047	4.296	664	4.244	5.455
Análise horizontal do valor de mercado (%)	161	166	79	12	78	100
Total ON e PN (em milhões)	413	413	413	413	915	982
Preço médio por ação (R\$)	21,28	21,92	10,41	1,61	4,64	5,55
Análise horizontal do preço médio (%)	383	395	187	29	84	100
Variação ano a ano do preço médio (%)	25	3	-53	-85	188	20
Lucro/prejuízo por ação (R\$)	1,12	1,24	0,50	- 4,82	- 1,51	- 0,21
Variação ano a ano do lucro/prejuízo por ação (%)	-40	11	-60	-1064	-69	-86

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados das DF1 até DF14, e da Comdinheiro.

É visível a baixa no valor de mercado do Grupo a partir de 2014. Na GSA, o valor de mercado vai de R\$ 29 bilhões em 2013, para aproximadamente metade disso, R\$ 16 bilhões em 2014. Em 2015, o valor cai novamente pela metade, passando para R\$ 7 bilhões. O caso da MG é ainda mais pronunciado, passando de R\$ 9 bilhões em 2013, para aproximadamente metade disso, R\$ 4 bilhões em 2014, e então R\$ 665

milhões em 2015, o equivalente a 15% do seu valor de mercado em 2014. Em 2016 e 2017, o valor de mercado do Grupo Gerdau volta a subir, retomando boa parte de seu valor em 2017. Em 2016, o valor de mercado da GSA sobe para quase R\$ 17 bilhões, e chega a R\$ 20 bilhões em 2017. O valor de mercado da MG também sobe, chegando a R\$ 4 bilhões em 2016 e R\$ 5,5 bilhões em 2017.

É importante ressaltar que, no caso específico da MG, a companhia dobra seu capital social no ano de 2016, emitindo debêntures conversíveis em ações (DF13). Isso permitiu que em 2016, seu valor de mercado voltasse a R\$ 4 bilhões, semelhante ao valor de 2014, sem que o preço médio de suas ações tenha retomado para o mesmo patamar de 2014 (R\$ 10,41), ficando em R\$ 4,64. Nas DFs de 2017 da MG, na Nota 14 - Debêntures, é informado ao leitor que os recursos levantados com a emissão das debêntures foram utilizados para “amortização, pagamento de juros, e quitação de dívidas de curto prazo e reforço de caixa” (DF13). Isso mostra a alta necessidade de endividamento que o Grupo Gerdau teve.

No geral, pode-se perceber uma queda do valor da companhia no mercado em 2014, que se pronuncia mais em 2015: os preços médios das ações das duas companhias chegam a valores muito baixos em relação aos valores anteriores: R\$ 4,26 por ação da GSA, e R\$ 1,61 da MG. Essas variações indicam também uma crise no Grupo Gerdau, que se inicia em 2014, antes de qualquer menção da Operação Zelotes na grande mídia, se aprofunda em 2015, quando a companhia passa a auferir prejuízo, e quando tem início seu envolvimento na investigação da PF. É minimizada em 2016, que é exatamente quando decorre a sexta fase da Operação Zelotes, na qual a PF investigou os esquemas de corrupção envolvendo a companhia.

Em 2017, apesar de apurar prejuízo, a companhia retoma boa parte de seu valor de mercado. Tem-se, assim, uma crise no Grupo Gerdau, que está mais associada a uma crise do setor siderúrgico e da economia brasileira como um todo do que ao envolvimento da companhia na Operação Zelotes. A procedência cronológica da crise indica que é possível que a Operação Zelotes não tenha sido nem um pouco responsável por ela. Isso pode indicar uma falta de responsividade por parte do mercado em relação à associação do Grupo Gerdau à corrupção, assim como pode indicar que os comunicados que este é obrigado a lançar ao longo de 2016 a

respeito da Operação Zelotes tenham tido um efeito positivo para a companhia, significando uma eficácia no caráter legitimador de seu discurso.

Ainda a esse respeito, é possível que a resposta positiva do mercado em relação ao Grupo Gerdau esteja relacionada ao fato do mesmo passar a responder à Operação Zelotes em 2016 e, portanto, o mercado perceber o assunto com menos incerteza do que em 2015, ano mais crítico para a valorização de suas ações. Isso foi o que aconteceu com o caso da Petrobrás em relação a seu envolvimento na Operação Lava-Jato (BASTOS; ROSA; PIMENTA, 2017).

Os dados analisados aqui demonstram uma configuração de crise para o Grupo Gerdau a partir de 2014, marcada pela diminuição das receitas, queda do valor das empresas do Grupo, *impairment* de seus ativos, auferimento de prejuízos, endividamento, entre outros fatores. Essa crise, apesar de coincidir com o período de maior repercussão da Operação Zelotes, não pode ser atribuída apenas ao envolvimento da Gerdau no caso, pois como vimos ela se inicia antes da investigação, e o setor metalúrgico em si já estava arrefecido.

5.4 História do Grupo Gerdau na Operação Zelotes

A Operação Zelotes é uma operação da PF, cuja investigação começou em 2013 e foi deflagrada em 26 de março de 2015 (NT1). Ela investiga e toma ação frente a um esquema de corrupção realizado entre grandes empresas e o Carf. O Carf é o órgão público que julga em segunda instância processos tributários.

Segundo a Folha de São Paulo, o esquema de corrupção envolveu pagamento de propina para os conselheiros do Carf, em troca de decisões favoráveis para os contribuintes nos processos tributários a cargo do Conselho (NT1). O processo de negociação do esquema era mediado por empresas de *lobby*, consultorias e escritórios de advocacia (NT3). O valor inicialmente confirmado de prejuízo com o esquema foi de R\$ 5,7 bilhões, e os valores discutidos em processos somavam R\$ 19 bilhões (NT1).

O Grupo Gerdau foi relacionado à Operação Zelotes desde a notícia do Estado de São Paulo, do dia 28 de março de 2015 (NT2). Na ocasião, a CVM enviou um ofício à companhia, solicitando esclarecimentos sobre a notícia. O Grupo Gerdau respondeu que até o momento não havia sido contatada por nenhuma autoridade pública (DC1). O envolvimento da Gerdau no caso não teve outras grandes repercussões na imprensa até o início do ano de 2016. Nas DFs de 2015 (DF5, DF12), publicadas em março de 2016, a GSA e a MG reportam algumas informações sobre o caso, tanto no relatório da administração, quanto nos balanços propriamente ditos.

Em 25 de fevereiro de 2016, antes da publicação das DFs de 2015 do Grupo, a PF inicia a sexta fase da Operação Zelotes, que teve como foco a investigação do Grupo Gerdau (NT7). Na data, a companhia lança ao mercado a notícia de que a PF compareceu em seus escritórios e apreendeu documentos. Nessa mesma data, ela lança ainda um comunicado respondendo unicamente à Operação Zelotes (DC2; DC3). Explica que tem processos no Carf, que observam a “estrita legalidade”, que não se tratam de sonegação, e sim do exercício do direito do Grupo Gerdau. A partir de então, o envolvimento da companhia no caso se aprofunda e é mais exposto na grande mídia. Em fevereiro do mesmo ano, forma-se uma CPI na Câmara dos Deputados para investigar o Carf e a Operação Zelotes. A CPI termina seis meses depois, sem grandes resultados (NT11; NT13). Antes disso, o Senado constituiu uma CPI para investigar o Carf em 2015, também sem grandes resultados.

As DFs de 2015, publicadas cerca de 20 dias após esses acontecimentos, possuem textos parecidos ou iguais àqueles que constam nos esclarecimentos prestados em fevereiro. A Operação Zelotes aparece no Relatório da Administração com o argumento da “estrita legalidade” (DC2), na nota de contingências, e na nota de eventos subsequentes. Na parte de passivos contingentes não provisionados da nota de contingências, os processos são tratados tecnicamente: explica-se a que se referem, quais são as pessoas jurídicas relacionadas a cada processo, e quais os valores envolvidos.

Encontra-se um esclarecimento mais longo e completo na Nota 31 – Eventos Subsequentes. Nessa nota, a companhia apresenta a decisão de conduzir uma investigação interna a respeito da Operação Zelotes, com assessores jurídicos

independentes, que responderiam a um Comitê Especial do Conselho de Administração. Não deixa claro, no entanto, quem compõe o Comitê Especial do Conselho de Administração, nem a quem esses assessores independentes têm a responsabilidade de prestar contas. Tomando-se em conta que o Conselho de Administração do Grupo Gerdau é formado por familiares Gerdau e por não familiares, essa é uma informação relevante, pois é um indício da real independência da investigação interna promovida por eles.

Em 16 de maio de 2016, o diretor-presidente do Grupo Gerdau, André Gerdau, é indiciado pela PF por crimes de corrupção ativa, corrupção passiva e lavagem de dinheiro (NT8). São indiciados também outros diretores da companhia. No mesmo dia, a CVM pediu esclarecimentos ao Grupo Gerdau frente à notícia do indiciamento de André Gerdau. A companhia respondeu no dia seguinte, argumentando que ainda não teve acesso aos documentos da PF, e por isso não iria comentar nada (DC4). Embora tenha sido indiciado, não se concretizou nenhuma denúncia contra André Gerdau. Na CPI do Carf, o diretor não foi sequer convocado (NT9). No entanto, denúncias a três outros executivos do Grupo ocorrem em 24 de agosto de 2017, feitas pelo Ministério Público Federal (MPF) (NT14).

A consideração que se faz neste ponto diz respeito ao grau de independência da investigação independente promovida pelo Grupo Gerdau. Esse crime de corrupção é de grandes proporções, não só em valores, mas também em seu modo de proceder: é um grande esquema de cooperação entre diversas empresas do setor privado, um órgão público, e diversos escritórios de advocacia e consultoria. É razoável de se imaginar que tamanho esquema de crime corporativo passe pelo crivo dos executivos de alto escalão das companhias. O indiciamento de André Gerdau e a denúncia dos outros executivos mencionados confirmam *a posteriori* que, se de fato a Gerdau foi corrupta, o foi pelas decisões da família Gerdau. Dado isso, e posto que não se sabe a quem os investigadores independentes contratados pela companhia respondem a respeito de sua investigação, abre-se espaço para um conflito de interesses entre os investigadores e seus chefes. A independência da investigação estabelecida pela Gerdau fica assim sem confirmação.

Retornando a 2016, em 18 de maio, a companhia lança a público mais um comunicado sobre a Operação Zelotes, dizendo ter tido acesso aos documentos da

PF (DC5). Embora tenha recebido os tais documentos, ainda assim não comenta publicamente nada, e reitera o que já havia sido falado nas notas explicativas das DFs de 2015.

Em 7 de junho de 2016, O Globo noticia mais um elemento crítico para a Gerdau: ações coletivas contra o Grupo, realizadas nos EUA (NT10). A CVM novamente pede esclarecimentos a respeito dessa notícia e, em 9 de junho o Grupo Gerdau responde, novamente argumentando ainda não ter sido comunicado a respeito do assunto (DC6). Esse assunto não entrou mais em pauta no discurso da organização. Em 13 de julho do mesmo ano, a companhia perde os processos tributários no Carf (NT12). Ela própria comunica isso ao mercado, informando ainda que irá recorrer na esfera administrativa, e que mantém a decisão de não constituir provisão para contingências a partir desses processos. Ressalta ainda o baixo impacto financeiro dessa decisão (DC7).

Em 5 de outubro de 2016, o jornal Valor Econômico divulga a notícia de que a autuação contra o Grupo Gerdau é mantida. Na ocasião, novamente a CVM pede esclarecimentos, aos quais a companhia responde que já havia explicado que existia essa possibilidade, que irá recorrer, e que ainda mantém a decisão de não constituir provisão para contingências (DC8). A companhia não presta mais esclarecimentos públicos a respeito da Operação Zelotes, a não ser em seus relatórios anuais.

Em 2017, o Grupo Gerdau retoma seu prumo, e começa a deixar essa crise para trás. No entanto, podem ser identificadas algumas decorrências da crise pela qual ele passou. Em 24 de agosto de 2017, a companhia comunica ao mercado que a família sairá de sua direção executiva, ficando apenas no Conselho de Administração (NT15). Esse processo de sucessão foi rápido, mais rápido do que os anteriores, e significativo, tanto por sua velocidade, quanto pelo fato da família Gerdau sair da presidência executiva da companhia. Nas DFs de 2017, consta ainda um texto sobre a Operação Zelotes, na parte de contingências tributárias, onde explicam em que ponto judicial estão os processos envolvidos no Carf.

5.4.1 O abafamento da Operação Zelotes

Uma característica marcante da Operação Zelotes é sua baixa repercussão, mesmo tendo chegado à grande mídia e envolvendo valores relevantes. A investigação já parte em 2015 com menos repercussão. O estudo de Paiva et al. (2017), já mencionado anteriormente, demonstra a baixa ressonância que a Operação Zelotes teve, em relação à Operação Lava-Jato. Valverde e Scirea (2016) também demonstram isso concluindo que o destaque que se dá a um caso de corrupção está relacionado a quanto ele pode ser associado a órgãos públicos.

Na Operação Zelotes, essa associação foi feita por via do Carf, órgão diretamente envolvido no caso. Em 2015, o Carf deixa de operar por quatro meses, e cerca de 80% de seus conselheiros saem do cargo (NT5; NT6). O impacto do envolvimento do Carf é assim mitigado. Essa medida em si já se apresenta como boa solução para o enfraquecimento da investigação, uma vez que o órgão público envolvido, como vimos mais passível de ataques por conta da visão do setor público como corrupto, já no início do caso sofre medidas de renovação completa, assumindo (anda que, a contragosto) a responsabilidade pelo caso, antes de qualquer empresa precisar se pronunciar de forma mais completa a respeito da Operação Zelotes.

Outro indício do “abafamento” do caso está na falta de conclusão das CPIs do Carf. Segundo os noticiários, a CPI da Câmara dos Deputados foi marcada pela blindagem às grandes empresas, e termina o processo sem votar um relatório final. Isso pode indicar, mais do que uma falta de repercussão do caso, um abafamento planejado, que teve por consequência a proteção da legitimidade dos grupos empresariais envolvidos no caso, uma vez que o Carf já havia sido atingido com força pela Operação Zelotes (NT11; NT13). A investigação da PF segue até os dias de hoje, embora a sua sexta fase, a cargo de investigar o Grupo Gerdau, tenha terminado.

5.5 Análise do discurso do Grupo Gerdau: a cena da enunciação

Apresenta-se a seguir os textos analisados, e as características discursivas, já discutidas anteriormente, encontradas neles. Utilizaram-se as noções de tom, caráter e corporalidade como balizadores da análise do *ethos*, e de enunciador, co-

enunciador, cronografia e topografia para a cenografia. Foram encontrados ainda alguns outros elementos, que contribuem nessas construções, apresentados também. A AD foi dividida em duas partes: na primeira se analisa a cena formal do discurso da Gerdau, constituída por seus reportes corporativos; e na segunda se analisa a cena informal do discurso da Gerdau, nesta pesquisa representada pelas entrevistas com Jorge Gerdau. Parte-se da análise da cena genérica formal dada pelos reportes, isto é, pelos comunicados formais do Grupo Gerdau sobre a Operação Zelotes.

5.5.1 Cena formal

Na ocasião da primeira notícia que citou o Grupo Gerdau (NT2), a CVM enviou um ofício à companhia, solicitando esclarecimentos sobre o que foi noticiado. O Grupo Gerdau respondeu que até aquele momento não havia sido contatada por nenhuma autoridade pública:

Referimo-nos ao ofício GEA-2 nº 134/2015, datado de 06 de abril de 2015 e recebido no dia 07 de abril de 2015, endereçado à Gerdau S.A., em que V.Sas. solicitam esclarecimentos sobre a notícia veiculada no jornal O Estado de São Paulo, edição de 28 de março de 2015, sob o título “Bancos e grandes empresas são alvo da investigação em ‘tribunal’ da Receita”, na qual a Gerdau é citada.

A Gerdau esclarece que, até o momento, não foi contatada por nenhuma autoridade pública a respeito da Operação Zelotes. Também reitera que possui rigorosos padrões éticos na condução de seus pleitos junto aos órgãos públicos.

Permanecemos à disposição para os esclarecimentos adicionais que se fizerem necessários. (DC1).

A primeira argumentação que o Grupo Gerdau faz é de que não foi contatada por nenhuma autoridade pública a respeito do caso. Isso reflete ao mesmo tempo em que legitima a baixa atuação estatal. A notícia da Operação Zelotes não veio a ela. Encontra-se aqui uma referência à ideia de Estado ineficiente, apontada por Souza (2009): se é que alguma coisa noticiada na mídia é verdade, o Estado (ineficiente) ainda não contatou o Grupo Gerdau. Começa a ser construído assim o *ethos* de uma corporação que não toma nem deve tomar iniciativas por si, a não ser se

cobrada por alguma autoridade pública. Vê-se como a responsabilidade pela questão fica a cargo das autoridades públicas.

A seguir, completam: “Também reitera que possui rigorosos padrões éticos na condução de seus pleitos junto aos órgãos públicos.” (DC1). Esta afirmação é um apelo à boa condução dos negócios, usado para legitimar a companhia, independentemente de eventuais fatos que venham a ser publicizados a respeito da Gerdau. Afirmar que o Grupo Gerdau possui rigorosos padrões éticos serve para praticamente toda situação em que a condução de negócios performada pela companhia seja questionada. Não responde, assim, a nada específico relativo à Operação Zelotes. Isso se torna aceitável na medida em que a companhia alega não ter sido contatada por nenhuma autoridade, o que significa que nada aconteceu ainda formalmente. Os “rigorosos padrões éticos” constituem, assim, um elemento com a função predominante de legitimar a companhia. Será exposto mais adiante como esse apelo à idoneidade do Grupo Gerdau vai se aprofundando e complementando ao longo dos comunicados da companhia.

Por fim, a companhia permanece à disposição para esclarecimentos adicionais. O tom que o texto passa é o de um assunto técnico, onde se tem a impressão de que tudo está em seu devido lugar. E nesse mesmo tom, nada é esclarecido. Nessa circunstância, o tom técnico confere ao fiador desse discurso um caráter de imparcialidade, onde o que vale são as condições técnicas referentes aos processos no Carf e à investigação da PF. A corporalidade que esse tom passa é a de um técnico da cúpula executiva do Grupo Gerdau. O fato do comunicado ser assinado pelo Diretor de Relações com Investidores contribui para isso. O tom e corporalidade do técnico validam o discurso.

O caso não teve grandes repercussões para o Grupo Gerdau durante 2015, embora esse tenha sido o ano de seu pior valor de mercado do mesmo, como já demonstrado anteriormente. O próximo comunicado que a companhia publica foi feito no início de 2016. Em 25 de Fevereiro de 2016, a PF inicia a sexta fase da Operação Zelotes, que teve como foco a investigação do Grupo Gerdau (NT7). Na data, a companhia lança ao mercado, por iniciativa própria, a notícia de que a PF compareceu em seus escritórios. Nessa mesma data, ele lança a público um segundo comunicado respondendo unicamente à Operação Zelotes. A partir de

então, o envolvimento da companhia no caso se aprofunda e é mais exposto na grande mídia. No primeiro comunicado, sobre a PF estar no escritório do Grupo Gerdau, escreve:

Ressalte-se ainda que, com base em seus preceitos éticos, a Gerdau não concedeu qualquer autorização para que seu nome fosse utilizado em pretensas negociações ilegais, repelindo veementemente qualquer atitude que tenha ocorrido com esse fim.

A Gerdau reitera, portanto, que possui rigorosos padrões éticos na condução de seus pleitos junto aos órgãos públicos e reafirma que está, como sempre esteve, à disposição das autoridades competentes para prestar os esclarecimentos que vierem a ser solicitados. (DC2).

A mensagem que este comunicado passa é de que as negociações ilegais são pretensas, e que o Grupo Gerdau não concedeu autorização para que seu nome fosse assim usado. Não está em pauta se a companhia procurou, baseada em seus próprios interesses, as pretensas negociações ilegais ou não. Ou seja: se é que as negociações ilegais aconteceram, foi sem a autorização do Grupo Gerdau, e sem existir a possibilidade de a própria companhia ter buscado tais negociações.

A seguir, novamente reiteram os rigorosos padrões éticos e a disponibilidade para esclarecimentos, mas dessa vez confirmam para quem é a disposição: estão à disposição das autoridades competentes. Significa que o Grupo Gerdau está disposto a prestar esclarecimentos, desde que exigidos pela devida autoridade, com respaldo na lei. A questão fica, assim, determinada por fatores técnicos, e não morais: é necessário que um técnico demande esclarecimentos para que a companhia possa então responder tecnicamente. O ponto chave desse movimento discursivo reside na “autoridade”: a companhia reconhece que só deve prestar esclarecimentos em função do controle promovido pelo Estado de Direito, encarnado nas autoridades competentes.

No segundo comunicado é que a companhia reconhece diretamente seu envolvimento no caso, sem reclamar da falta de informações sobre o assunto. Embora reconheça o envolvimento, pronuncia ele de forma singular. Escreve: “Considerando o envolvimento do nome da Gerdau na Operação Zelotes, a empresa vem a público esclarecer e reiterar” (DC3). Assim, ninguém se envolveu ativamente na Operação Zelotes, apenas foram envolvidos passivamente. E além disso, não foi a companhia a ser envolvida, e sim seu nome. Tudo construído de forma a distanciar

o leitor (com destaque para os agentes do mercado de capitais) da ideia de que o Grupo Gerdau se envolveu (ou pode ter se envolvido) ativamente em um caso de corrupção. Os esclarecimentos são como seguem:

- A Gerdau tem em tramitação processos no Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF) e sempre fez uso de escritórios externos visando ao mais adequado assessoramento de estrita natureza técnica.
- Ao contrário do que tem sido cogitado no noticiário, não se trata de sonegação – declaração falsa ou omissão com a intenção de eximir-se de tributos eventualmente devidos – e sim do exercício legítimo de direito pelas empresas da Gerdau, respaldado expressamente nas leis e na jurisprudência.
- As informações financeiras referentes aos processos em andamento no CARF têm divulgação nas notas explicativas das Demonstrações Financeiras da Empresa.
- Os contratos com esses escritórios externos, como outros que a Gerdau possui com prestadores de serviço, foram firmados com cláusula que determina absoluto respeito à legalidade, cujo descumprimento acarreta na imediata rescisão.
- Nenhuma importância foi paga ou repassada aos escritórios externos do caso específico e os contratos foram rescindidos quando o nome dos prestadores de serviço investigados foram veiculados na imprensa por suspeitas de ações ilícitas.
- A empresa jamais concedeu qualquer autorização para que seu nome fosse utilizado em pretensas negociações ilegais, repelindo veementemente qualquer atitude que tenha ocorrido com esse fim. (DC3).

Os argumentos que estão aqui se seguem em uma ordem que contribui na construção do *ethos* da organização idônea. Em primeiro lugar, o Grupo Gerdau trata de explicar que ter processos tributários é algo comum aos negócios, informando que a companhia tem sim processos transitando no Carf, e que faz uso de escritórios independentes para obter acesoramento técnico. A própria ideia de fazer um planejamento tributário agressivo e contestável para pagar o mínimo possível de tributos já tem embutida em si a premissa de que pagar impostos não agrega valor, nem para a sociedade, nem para a companhia (ALVES, 2013). Dois motivos explicam isso.

O primeiro é a premissa, essencial do economicismo, que é a tomada de decisões racional, em busca do maior proveito próprio (SILVEIRA, 2010; SOUZA, 2009). As corporações estão, com essa premissa, respaldadas a aproveitar toda e qualquer

oportunidade legal de tirar proveitos materiais. Com essa premissa, ainda que formalmente ela se aplique somente para as atitudes estritamente legais, legitima-se a atuação pelo interesse próprio, de forma que este tipo de comportamento seja naturalizado.

O segundo motivo é o de que, ainda que as companhias estejam interessadas no bem público e na destinação de verbas para o mesmo, não confiam no Estado para fazê-lo. Isto porque o Estado é demonizado, visto como ineficiente e/ou corrupto (ALVES, 2013; SOUZA, 2009). Posto que tais processos são comuns aos negócios, a companhia informa então que as questões técnicas referentes a esses processos constam nas DFs anuais do Grupo Gerdau. Aparecem novamente os apelos à técnica como forma de condução da vida, e muito indireta, ainda que convincentemente, a visão de que o Estado não merece receber seus impostos por ser ineficiente.

Outro ponto que merece atenção é como o Grupo Gerdau apresenta sua relação com os escritórios que cuidam dos processos. Nos noticiários, diz-se que os escritórios que cuidam dos processos das empresas faziam a ponte de negociação das propinas entre os membros do Carf e os contribuintes. A companhia afirma que os contratos celebrados com os escritórios intermediantes possuem cláusulas de observância da legalidade, e que não pagaram qualquer importância a eles. Além disso, “contratos foram rescindidos quando o nome dos prestadores de serviços investigados foi veiculado na imprensa por suspeitas de ações ilícitas” (DC3). Esse esclarecimento gera um distanciamento entre o nome da companhia e as entidades envolvidas nos atos ilícitos investigados na Operação Zelotes. A mensagem aqui é: “tudo o que poderia relacionar a Gerdau à Operação Zelotes foi rescindido.”

O tom que esse recado passa, embora seja mais agressivo do que o anterior, ainda é de que o assunto não merece outro tratamento que não o técnico, e de que, tecnicamente, está tudo em seu lugar. Os processos que estão no Carf são parte da vida cotidiana da companhia, os contratos com os escritórios possuem cláusula de observância da legalidade, burocraticamente tudo nos conformes.

No segundo argumento, diz-se “Ao contrário do que tem sido cogitado no noticiário, não se trata de sonegação – declaração falsa ou omissão com a intenção de eximir-

se de tributos eventualmente devidos – e sim do exercício legítimo de direito pelas empresas da Gerdau, respaldado expressamente nas leis e na jurisprudência” (DC3). Isso está correto tecnicamente, isto é, os processos no Carf são parte dos negócios, e o planejamento tributário que a companhia fez foi baseado na lei. Mas essa indignação com a falha do noticiário desvia a atenção do leitor do fato de a corrupção investigada na Operação Zelotes não consistir na fraude dos planejamentos tributários, e sim na compra de decisões favoráveis a grandes corporações (entre elas o Grupo Gerdau), através de pagamento de propina a conselheiros. Há, assim, um desvio de atenção promovido no discurso, da compra de decisões jurídicas para a sonegação.

Esse argumento se apoia nas atribuições da corrupção. A corrupção, como já exposto, é um fenômeno atribuído ao setor público, onde convenientemente se esquece que se há um corrupto, há também corruptores. Já a fraude e a sonegação são fenômenos do universo corporativo e geram seus próprios escândalos midiáticos, que são tratados de forma diferente daqueles sobre corrupção. Ocorre uma substituição de fenômenos no discurso, de corrupção por sonegação, e isso é aceito pelo leitor, na medida em que discutir-se sonegação de imposto faz sentido dentro das representações simbólicas que circulam em torno das organizações.

Maingueneau (2008) afirma que as cenografias comumente se apoiam em cenas de fala validadas, ou seja, “já instaladas na memória coletiva, seja a título de algo que se rejeita ou de modelo valorizado” (MAINGUENEAU, 2008, p. 127). Nesse sentido, sonegação empresarial é uma cena de fala validada no contexto atual brasileiro. E ela serve de apoio para a substituição da corrupção por sonegação, gerando ainda mais uma vez distanciamento entre a Gerdau e a corrupção. Esse distanciamento é intensificado na medida em que a corrupção é vista como origem de todo mal, o que pode ser visto no expressivo discurso contra a corrupção nos protestos que vêm ocorrendo no país desde junho de 2013 (MARTUSCELLI, 2016; MORETTI, 2017), ao passo que a sonegação tem significado pejorativo mais brando, sendo encarada como um mal menor. Uma vez abrandado o ato ilícito que está posto em questão, pode-se com maior facilidade negá-lo, encaixando-o como planejamento tributário respaldado pela lei.

Tem-se, assim, um deslocamento do tema discutido. Há a gestão tributária, e em relação a ela as organizações podem fazer planejamentos tributários que lhes permitam pagar menos tributos ou evadir desses tributos de forma ilegal. Nesse contexto, o questionamento levantado a respeito do envolvimento do Grupo Gerdau na Operação Zelotes toca a evasão de tributos, ao passo que a companhia em seu discurso responde à questão do planejamento tributário.

Esse deslocamento desvia o discurso da questão da corrupção do Grupo Gerdau, mas não explica o envolvimento dos escritórios externos citados nos noticiários, por exemplo. Por isso se dá a necessidade de explicitar que nenhuma importância foi paga aos escritórios externos, e que o contrato foi rescindido com eles. A figura do fiador se aprofunda assim, como uma entidade técnica que observa a legalidade, formada por sérios homens de negócios. E essa figura só pode ser válida com o distanciamento promovido no discurso, pois dessa maneira a decisão de participar de um esquema ilícito não é considerada séria ou válida na opinião pública.

Ao final do comunicado, há um parágrafo de forte apelo, que pode ser considerado como o refinamento do argumento dos rigorosos padrões éticos da companhia, e que se repete nos pronunciamentos futuros da companhia em relação à Zelotes:

A Gerdau reitera, portanto, como empresa de 115 anos de atuação, que possui rigorosos padrões éticos na condução de seus pleitos junto aos órgãos públicos e reafirma que está, como sempre esteve, à disposição das autoridades competentes para prestar os esclarecimentos que vierem a ser solicitados. (DC3).

A mesma explicação dos rigorosos padrões éticos, e da disposição a prestar esclarecimentos para as autoridades competentes, mas agora com um fator de autoafirmação, que é a longevidade da atuação da companhia. Não se explica qual relação existe entre a longevidade de uma companhia e rigorosos padrões éticos, mas uma confere solidez à outra. De alguma forma, esse apelo se baseia na premissa de que uma empresa antiga só pode ter boas práticas de negócios. Esse apelo à idade solidifica o *ethos* da companhia: são executivos técnicos com experiência de mais de 100 anos que estão tratando da questão. E tudo isso distancia o leitor da possibilidade de os mesmos estarem envolvidos em um dos maiores casos de corrupção da atualidade.

Distancia também a família dessas questões, na medida em que a família Gerdau não aparece em nenhum momento. Os comunicados são assinados por executivo do alto escalão da companhia, que no entanto é um executivo não familiar. Isso indica a construção de um *ethos* profissional, desligado do caráter familiar da companhia. Será mostrado adiante como, no caso do Grupo Gerdau, a legitimação parece se dar pela via inversa: se legitima o caráter profissional da família, e não o caráter familiar da companhia. O caráter familiar da companhia não é considerado ruim no contexto de negócios do Brasil, pois, como visto, ele resolve algumas questões que aparecem para organizações mais profissionalizadas (SILVEIRA, 2010). No entanto, este fator não é utilizado para legitimar a companhia em relação à Operação Zelotes. Este fato pode ser encarado como uma forma de blindagem da companhia à família.

Nas DFs de 2015 (DF5), que foram publicadas em março de 2016, após os esclarecimentos anteriormente analisados, a GSA e a MG reportam algumas informações sobre o caso, tanto no relatório da administração, quanto nos balanços propriamente ditos. No relatório da administração de 2015, aparece exatamente o mesmo texto que foi publicado em 25 de fevereiro de 2016, no documento DC3. Nas DFs, a Operação Zelotes aparece na nota de contingências, na parte de passivos contingentes não provisionados, onde os processos são novamente tratados tecnicamente: explica-se ao que se referem, as entidades relacionadas a cada processo, e os valores envolvidos. Esse talvez seja o lugar mais apropriado para constar uma resposta técnica sobre os processos que estão no Carf.

Encontra-se também um esclarecimento com informações novas na Nota 31 – Eventos Subsequentes. As novas informações contidas nessa nota são de que o Conselho de Administração do Grupo decidiu contratar assessores jurídicos independentes para realizar uma investigação interna a respeito do ocorrido. Os assessores jurídicos teriam reporte exclusivo a um Comitê Especial do Conselho de Administração. Como já argumentado, não nos informam quem compõe esse Comitê Especial, de forma que a independência da investigação desse Comitê não é garantida; seria muito diferente reportar, por exemplo, a um membro da família Gerdau ou a um membro externo à família, dado o grande nível de controle da família sobre a organização.

É informado ainda que a PF fez apreensões de dados e documentos, e que colheu depoimentos do Diretor Presidente da companhia à época, André Gerdau, e de outro membro do Conselho de Administração. Os esclarecimentos da Nota 31 terminam afirmando o comprometimento da companhia com as investigações referentes à Zelotes: “A Investigação Interna está em andamento e a Companhia tem cooperado com a Polícia Federal” (DF5). Essas afirmações contribuem para a construção de um tom que indica que tudo está em seu devido lugar. Para Maus Atos que possam ter ocorrido dentro da companhia, está em curso e ficará em curso uma investigação interna, que irá avaliar tudo. Para a investigação “oficial”, o Grupo Gerdau está cooperando com a PF. Nada precisa ser feito no momento.

Analisa-se agora os eventos relativos ao ano de 2016, e ao discurso que o Grupo Gerdau contrói frente a eles, após a publicação das DFs de 2015. Em 16 de maio de 2016, sai a público a notícia de que André Gerdau, Diretor Presidente da companhia na época, fora indiciado pela PF (NT6). A CVM novamente demanda explicações ao Grupo Gerdau, e o mesmo responde:

A Companhia vem informar que não teve acesso a documentação oficial relativa ao eventual indiciamento de seu diretor-presidente pela Polícia Federal no âmbito da Operação Zelotes, tampouco de qualquer outro membro de sua administração.

A Companhia após ter acesso aos autos vai avaliar a necessidade de uma nova comunicação ao mercado.

A Gerdau esclarece que, embora até o presente momento não tenha tido acesso ao relatório final recentemente elaborado pela Polícia Federal, recebeu com imensa surpresa e repúdio a informação de que executivos da companhia, entre os quais seu diretor-presidente (CEO), estariam entre os indiciados, na medida em que nenhum deles jamais prometeu, ofereceu ou deu vantagem indevida a funcionários públicos para que recursos em trâmite no Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF) fossem ilegalmente julgados em seu favor, até mesmo porque estes ainda se encontram pendentes de julgamento.

Desta maneira, permanecem válidos os esclarecimentos apresentados anteriormente pela Companhia, inclusive em suas Demonstrações Financeiras Anuais Completas, referentes ao exercício findo em 31.12.2015, no sentido de que sempre fez uso de escritórios externos visando ao mais adequado assessoramento de estrita natureza técnica no processo no CARF, sendo que os contratos com esses escritórios externos, como outros que a Gerdau possui com prestadores de serviço, foram firmados com cláusula que determina absoluto respeito à legalidade, cujo descumprimento acarreta na imediata rescisão. (DC4).

No primeiro parágrafo, encontra-se uma resposta recorrente: por não ter recebido os documentos oficiais, não irá comentar nada. Mas não deixa de fazer alguns

comentários, que não diferem muito daqueles já enunciados pelo Grupo Gerdau anteriormente. No terceiro parágrafo, ressalta que recebeu “com imensa surpresa e repúdio” a notícia. Nessa parte do comunicado, a companhia deixa de lado o tom técnico, e afirma seu repúdio com o vago adjetivo “imensa”. Essa é uma quebra na forma do discurso que o Grupo Gerdau havia desenvolvido até este comunicado. Todos os outros comunicados apresentam marcas de impessoalidade e de assepsia, de tecnicidade. O “repúdio” e a “surpresa” são termos valorativos, que sugerem um caráter diferente do técnico. Para estar surpreso, o sujeito precisa não ter conhecimento do fato que o surpreendeu antes de ser informado. A surpresa sugere falta de conhecimento do acontecido. Nessa situação, a falta de conhecimento só pode se dar pela inocência dos executivos, pois sendo culpados, deveriam esperar tal tipo de ocorrência. A surpresa indica, assim, inocência.

Já o repúdio indica um tom de indignação com o fato surpreendente. A indignação sugere um sentimento de injustiça, que novamente só pode se concretizar se o sujeito é inocente. O caráter que essa parte do texto passa fica construído como uma pessoa inocente e injustiçada, indignada com sua situação. E após marcar esse tom, que confere um *ethos* de inocência e injustiça, retorna-se ao discurso validado pela técnica, e aos argumentos já definidos em fevereiro de 2016. É importante lembrar neste ponto que, no mesmo dia em que esse comunicado foi publicado, a convocação de André Gerdau foi barrada na CPI do Carf (NT9). A Gerdau não faz nenhum pronunciamento a respeito dessa notícia, e nenhum tipo de esclarecimento é demandado pela CVM.

Em 18 de maio, ou seja, um dia depois desse comunicado, o Grupo Gerdau lança a público um segundo comunicado, afirmando agora ter tido acesso aos documentos oficiais da PF (DC5). No entanto, nesse segundo comunicado não se faz nenhum uso nem menção de nada que conste nesses documentos, e se repete os mesmos comentários do comunicado anterior, negando o envolvimento dos executivos no esquema de corrupção, e afirmando que o que consta nas DFs permanece válido. Reafirma-se ainda os rigorosos padrões éticos. A companhia retorna ao tom estritamente técnico no esclarecimento seguinte, a respeito das ações coletivas iniciadas nos EUA contra o Grupo. A esse respeito, escrevem:

Com relação ao exposto acima, a Gerdau S.A. (“Companhia”) esclarece que, até o momento, não recebeu comunicação oficial sobre ações coletivas de investidores nos EUA contra a Companhia. Caso receba comunicação oficial, a Companhia analisará as providências cabíveis e manterá seus acionistas e o mercado de capitais devidamente informados, inclusive avaliando a necessidade de publicação de Comunicado ou Fato Relevante. (DC6).

Não se pode comentar sobre o que não se sabe. Assim, a falta de documentos oficiais permite uma resposta vazia ou incompleta. Essa premissa é o que suporta a enunciação acima, reutilizado o discurso da companhia tantas vezes. Ainda que, mesmo após tomar conhecimento da situação nos documentos oficiais, o discurso permaneça o mesmo de antes de tomar esse conhecimento. É necessário observar, ainda, que a tomada de conhecimento aqui é substituída pelo acesso a documentos oficiais. É o apeço pelo estritamente oficial (técnico e burocrático, portanto) que permite que essa substituição seja feita. O Grupo Gerdau não menciona mais as ações coletivas em comunicados.

Em 13 de julho de 2016, sai a público a notícia de que o Grupo Gerdau perdeu os processos tributários no Carf (NT12). No mesmo dia, a companhia lança por iniciativa própria um comunicado a respeito disso:

A Gerdau (“Companhia”) informa aos seus acionistas e ao mercado em geral que foram julgados desfavoravelmente na Câmara Superior de Recursos Fiscais, última instância administrativa do Conselho Administrativo de Recursos Fiscais – CARF, por voto de qualidade do Presidente da Turma Julgadora, representante da Fazenda, os processos administrativos n.ºs 10680.724392/2010-28, 11080.723701/2010-74, 11080.723702/2010-19 e 16682.720271/2011-54, de suas controladas Gerdau Açominas S.A., Gerdau Aços Especiais S.A., Gerdau Comercial de Aços S.A. e Gerdau Aços Longos S.A., respectivamente. Tais processos versam sobre a glosa da dedutibilidade do ágio amortizado na base de cálculo do Imposto de Renda Pessoa Jurídica – IRPJ e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido – CSLL, originado por ocasião da reorganização societária implementada em 2004/5 e da aplicação do disposto nos artigos 7º e 8º da Lei nº 9.532/97.

Salientamos que esta decisão ainda não foi formalizada através do competente acórdão. Após a publicação do mesmo, a Companhia analisará a possibilidade de apresentar recurso ainda na esfera administrativa. Caso apresentado e não provido, a discussão prosseguirá no Poder Judiciário, com baixo impacto financeiro, correspondente ao eventual custeio de garantia judicial.

A Companhia mantém seu posicionamento de não constituir provisão para contingências, uma vez que em seu entendimento e de seus consultores jurídicos a probabilidade de ganho da causa é possível. O valor atualizado, para 30/06/2016, dos 04 autos de infração corresponde a R\$ 3.767 milhões, sendo R\$ 1.252 milhões de principal, R\$ 939 milhões de multa e R\$ 1.576 milhões de juros. A Gerdau entende adequado comunicar este fato ao mercado, reiterando seu compromisso com a transparência perante seus acionistas e investidores. (DC7).

Este comunicado tem tom estritamente técnico, sem quebras. A companhia expõe quais processos foram julgados desfavoravelmente, afirma que irá recorrer de acordo com as possibilidades, e ressalta o baixo impacto financeiro que terá para fazê-lo. É interessante notar que, no mesmo parágrafo, ela coloca o baixo impacto financeiro da possível garantia judicial a ser formada no recurso administrativo, e logo em seguida declara os números envolvidos nos processos, que somam mais de 5 bilhões de reais, sem discutir o impacto financeiro desses valores, que são relevantes nos balanços da companhia, como visto na análise vertical de suas DFs. O único tratamento dado é o de não constituir provisão para contingências, com o mesmo argumento de que a previsão de ganho é possível. Esse argumento, no entanto, perde força de legitimação, na medida em que os processos são julgados desfavoravelmente.

Em 5 de outubro de 2016, o jornal *Valor Econômico* lança a público a notícia de que a autuação contra o Grupo Gerdau é mantida. A CVM pede esclarecimento referente à notícia, e a companhia responde:

A notícia em questão diz respeito à decisão proferida no âmbito do Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (Carf), na qual foi mantida autuação contra a sua controlada Gerdau Aços Especiais S.A., referente a Imposto de Renda (IRPJ) e Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido (CSLL) sobre lucros auferidos no exterior por sua, à época, coligada Corporación Sidenor, S.A.

A decisão em questão está sujeita ainda a recurso administrativo para a Câmara Superior de Recursos Fiscais, que a Gerdau pretende apresentar. Caso o recurso não provido, a Companhia tem a intenção de levar a discussão ao Judiciário.

Trata-se de procedimento administrativo que já foi informado nas notas explicativas às demonstrações financeiras da Companhia, sendo que a decisão mencionada na notícia não altera a avaliação a respeito do risco de perda deste processo. Desse modo, a Companhia mantém seu posicionamento de não constituir provisão para contingência por conta deste processo, uma vez que em seu entendimento e de seus consultores jurídicos a probabilidade de ganho da causa é possível.

Considerando a prévia divulgação do procedimento, bem como que da decisão proferida cabe ainda recurso, e também o montante dos valores envolvidos, não significativo no contexto geral da Companhia, esta entende que a decisão proferida em questão não adiciona informação já não disponível aos investidores. A Companhia reitera, ainda, que não tem por política tratar como se fossem informações relevantes quaisquer decisões proferidas em processos administrativos.

Conforme determinado pela CVM, a Companhia transcreve em anexo à presente resposta o Ofício recebido.

Sendo o que nos cabia para o momento, permanecemos à disposição de V.Sas. para prestar eventuais esclarecimentos adicionais que se façam necessários. (DC8).

Este comunicado é o último que a companhia publica a respeito da Operação Zelotes, exceto pelos textos que constam nas DFs de 2016 e 2017, onde se tem explicações similares – com valores atualizados – àquelas que constam nas DFs de 2015. Consta aqui a mesma linha argumentativa construída nos outros textos: trata-se de uma operação comum de negócios, o Grupo Gerdau mantém a decisão de não constituir contingências pois pretende recorrer até as últimas possibilidades jurídicas. A novidade no discurso está no quarto parágrafo, onde a companhia minimiza o assunto a algo antigo e irrelevante.

Na primeira parte do parágrafo, diz-se que, considerando tudo o que já foi esclarecido sobre o assunto, não há mais o que a companhia possa esclarecer, nem outras atitudes a se tomar. É um tipo de encerramento de assunto, onde se não há novas informações, não há novas decisões. E no mercado, se não há novas informações, não há relevância. A confirmação deste encerramento está na frase final do parágrafo, onde a companhia expressa que não tem por política (referência ao ambiente técnico) tratar qualquer processo administrativo como relevante. Assim, diz-se: esse processo não é relevante, não temos obrigação de falar mais sobre isso.

Tem-se ainda nesta fala o mesmo argumento da baixa relevância dos valores envolvidos para o contexto geral da companhia. Essa afirmação, embora seja coerente com o discurso construído pela companhia, se mostra inconsistente com o valor de R\$ 5 bilhões. De qualquer forma, pela minimização da relevância, encerra-se o assunto Operação Zelotes no discurso formal do Grupo Gerdau.

5.5.2 Cena informal

Todos os textos analisados até agora estão inscritos em uma mesma cena genérica, um gênero de discurso, que é o reporte. Essa cena é extremamente formal, pois os reportes são documentos oficiais e em sua maioria técnicos. Analisa-se agora o discurso da companhia na mesma cena englobante, mas em outra cena genérica,

muito mais informal: a entrevista. A seguir, são apresentadas duas entrevistas com Jorge Gerdau, uma ocorrida em 2015, e outra em 2018. A primeira aconteceu em um evento sobre empreendedorismo, que se chama *CEO Summit*, e promove entrevistas com grandes empresários. A entrevista ocorreu em 22 de outubro de 2015, antes do início da sexta fase da Operação Zelotes, no contexto da instabilidade política que se instaurou desde o início do segundo governo de Dilma Rousseff no país. No mesmo dia, foram entrevistados Jorge Gerdau e Pedro Passos, um dos fundadores da Natura, por Juliano Seabra, da Endeavor Brasil, uma das organizações promotoras do evento. O tema do evento era o quadro da economia brasileira e o papel dos empreendedores nesse momento. Esse vídeo possui 43:21 minutos, e foi analisado parcialmente, do minuto 09:15 até 20:15, período que corresponde à primeira fala de Jorge Gerdau na entrevista.

A pergunta do entrevistador foi se os dois empresários achavam que era possível ficar otimista no momento econômico e político em que o país se encontrava. Pedro Passos responde primeiro, e a seguir passa a palavra a Jorge Gerdau. Jorge Gerdau é um senhor de cabelos brancos, vestido de terno, sem gravata. Ele apresenta semblante descontraído e bem humorado, e fala com naturalidade a respeito do tema da entrevista. Sua fala apresenta fortes marcas de coloquialidade, de forma que sua enunciação nem sempre é coerente com o rigor do português formal. O empresário fala também em tom de autoridade, isto é, de quem sabe do que está falando. Jorge inicia sua fala com um comentário de anedótico, que confirma o clima descontraído de seu semblante:

Eu acho que... em primeiro lugar meus parabéns pelo evento, é um prazer estar com vocês. O único lugar onde a gente se sente realmente bem é no meio dos empresários. Em primeiro lugar família, mas... ahm. Eu adoro tá no meio de empresários isso.. eu sinto a energia do empresário, isso me faz bem. Como eu tenho ido muito a Brasília, me faz muito mal, sabe? [Risos]. (EN1).

Aqui, já de saída encontra-se o recado claro que o mundo empresarial faz bem e o mundo estatal faz mal. Os poucos indícios que foram encontrados nos relatórios, do bom associado ao Mercado contraposto ao mau associado ao Estado, ganham mais forma no discurso informal. Assim se delineia a oposição do Estado corrupto e ineficiente, e do Mercado idôneo e eficiente (SOUZA, 2009). Jorge Gerdau, nessa fala, convida todos os outros empresários da platéia a se sentirem bem de serem empresários, e se sentirem mal com o Estado. Essa abertura já lança no ar

elementos constitutivos de uma cenografia e um *ethos*. O entrevistado acessa seus coenunciadores quando se identifica como empresário, sente a energia do empresário. Acessando esses coenunciadores, ele transpassa o tempo e lugar de onde está falando, com um *ethos* de empresário bem-sucedido: está falando de um Brasil onde sua capital política, Brasília, faz mal aos empresários. O tom de seu discurso é menos técnico na entrevista.

Fica clara também a importância que Jorge Gerdau dá para a família: “Em primeiro lugar família” (EN1). O empresário valoriza a cultura familiar e a ideia de família como constituída simbolicamente na ideologia hegemônica burguesa. Isso faz sentido, na medida em que o nome da família Gerdau, bem como uma educação apropriada de seus membros estão intimamente ligados à própria legitimidade do Grupo Gerdau. Jorge Gerdau tem o costume de falar sobre a boa formação familiar para a boa condução de sua companhia (EN1; EN2). Vê-se, assim, como na cena informal a figura da família Gerdau não só aparece, como é exaltada, legitimada. Essa legitimação da família se aprofunda ao longo do discurso informal. Muito diferente da cena formal, onde a família não aparece nem é mencionada.

Depois dessa apresentação, o empresário segue em seu discurso para responder à pergunta do entrevistador. Na emblemática fala transcrita a seguir, o empresário fala sobre as crises do país, e de como ele encara a situação:

A característica desse momento é que, é o acúmulo das crises né. Normalmente algum tipo de crise a gente tem tido [...] nós temos hoje vivendo quatro crises, a crise fiscal, a econômica, a política e a moral [...] mas o mais interessante dessas crises é a interrelação e eu na minha experiência, vivência, eu nunca tive uma situação em que, de repente, o processo econômico, as soluções econômicas, que são soluções tecnicamente evidentes, dentro da experiência que se tem no mundo sobre temas de gestão econômica, nós temos hoje praticamente impedidos pelo impasse político. (EN1).

Pode-se perceber assim que, no discurso de Jorge Gerdau, o impasse político, responsabilidade do Estado, impede o perfeito funcionamento da técnica. Merece atenção especial a ideia de que o impasse para o perfeito funcionamento da técnica, colocada como infalível, reside na política, que não obedece cegamente às regras do economicismo. As organizações estão, enquanto praticantes da técnica estrita e racional, limitadas pelo empecilho que o Estado ineficiente representa. Ele continua:

Então isso é um tema relativamente complexo e que... o que nos dá realmente a maior inquietação é esse emperramento hoje da crise política né. Influenciado pelos cenários dos processos de Lava-Jato e etc. né da, da crise ética, faz com que nós hoje estejamos numa situação tremendamente delicada. Vamo dizê a evidência do ajuste fiscal é... é claro, isso... isso é uma coisa primária. E... Mas lógico que os debates de como fazer e etc. É um absurdo, vamos dizer, que nós talvez cheguemos ao final do ano sem ter feito o mínimo dos ajustes necessários para o ajuste fiscal. E isso é consequência do desajuste político. E... vamo dizê nós todos diariamente essa guerra ida e volta e que, pelo perfil dos interesses, predominantemente de interesses individuais sobre os interesses do país, tão prejudicando. Então eu... normalmente os processos históricos né, os políticos têm encontrado soluções pra resolver o problema, mas realmente é, no meu entender, esse tema tá se estendendo demais é... como já colocaste Pedro [Passos] a falta de liderança. Isso faz com que nós estejamos numa situação tremendamente é, delicada. (EN1).

Esse tema, isto é, as crises, principalmente o impasse político, é complexo, e está e estendendo demais. Nessa parte do discurso, se confirma o que defende Souza (2009), onde as mazelas da sociedade são atribuídas à corrupção e à falta de eficiência técnica da política. Reforça ainda mais a ideia de Estado *versus* mercado, introduzindo a cenografia da corrupção do setor público quando diz que aqueles envolvidos na Lava Jato e etc. estão sobrepondo seus interesses individuais sobre os interesses do país. Como que resumindo seu argumento, conclui com: “a falta de liderança” (EN1). Convém lembrar que, em 2015, o momento político do país foi marcado pela deslegitimação do Governo de Dilma Rousseff, que culminaria, no ano seguinte, em seu *impeachment*. Apesar de tudo isso, a seguir, Jorge Gerdau se apresenta otimista frente às capacidades do Brasil:

E... mas, se a gente olha o histórico do Brasil, eu diria que esse ajuste fiscal tem sua complexidade mas a situação do país como um todo, hoje, pelas instituições, pelas reservas, tudo que foi feito, é um país... eu diria assim 5, 10 vezes melhor do que nós tivemos historicamente. É uma diferença enorme. [...] o debate público, a maturação né, da... **a dimensão do mercado** que o país hoje tem, são tudo avanços tremendamente importantes que, de um modo ou outro, acho que... faz com que... nós possamos acreditar no futuro do país. (EN1, grifo nosso).

A dimensão do mercado é apresentada com mais ênfase pelo empresário. São o debate público, sua maturação e a grande dimensão que tomou o mercado geral brasileiro os avanços que fizeram o Brasil melhor nos últimos anos, que permitem uma visão otimista para o futuro do país. O tom da fala confere alta propriedade sobre o que se fala ao fiador do discurso, dessa vez não um Grupo Gerdau institucional, mas um empresário de carne e osso, ao qual já de antemão se atribui uma corporalidade e um caráter de experiente ator do Mercado. Jorge Gerdau aceita este papel. A expectativa sobre o fiador do discurso é assim confirmada. E logo de

saída, ele explicita esse papel assumido, convidando não só a si, mas a todos se sentirem bem por fazerem parte do empresariado. São construídos assim o caráter e a corporalidade do empresário experiente.

A experiência, aliás, é um ponto comum à construção do *ethos* do Grupo Gerdau, tanto nos relatórios quanto nessa entrevista. Nos reportes, o argumento da experiência vem da idade da companhia, enquanto na entrevista ele se dá pelo simples aceite de Jorge Gerdau ao papel que já lhe foi atribuído de antemão no evento: um empresário experiente e bem-sucedido, convidado a falar com autoridade sobre a conjuntura econômica nacional. A respeito da experiência, há um segundo traço do *ethos* de Jorge Gerdau, que é o tom de fala de ancião bondoso: um senhor simpático e experiente. Este tom de fala é coerente com as características visuais que se podem encontrar no vídeo: uma disposição descontraída para dar a entrevista, sua face bem humorada, o fato de ele já ser um senhor de cabelos brancos, além da alta propriedade que ele demonstra ter sobre os assuntos debatidos. O papel aceito e performado por Jorge Gerdau no momento da entrevista, é, assim, o do empresário dócil e bem-sucedido. Em outro momento da entrevista, ele fala sobre seus erros.

É... essa situação depois do governo Lula, nós tivemos impactos externos que nos ajudaram muito, né, que foi a alta valorização dos *commodities*, o preço do minério e a ilusão do petróleo, vamo dizer né, que isso também nos fez, de repente... e todos fomos atingidos. Eu me irrita porque eu também me deixei atingir, né, fiz algumas decisões que analisando a realidade brasileira talvez deveria ter feito de outra forma, né, de o Brasil pode tudo. E nos levou a desajustes e que nós tamos hoje pagando. Mas isso tudo é solução técnica, né, o problema está no desajuste político e por isso que a complexidade. (EN1).

Ele explica, assim, como o impasse político prejudicou a ele e ao Grupo Gerdau. Diz que as decisões que tomou enquanto estava com a ideia de que o Brasil pode tudo levaram a companhia a desajustes. E utiliza estratégia parecida como a que consta nos reportes, dizendo, “mas isso tudo é solução técnica” (EN1). Dentro do técnico, ainda que hajam desajustes, está tudo em seu devido lugar. E complementa: “o problema está no desajuste político” (EN1). A empresa técnica se distancia assim do problema de seus próprios desajustes. Esse trecho da entrevista mostra ainda como a crise pela qual a Gerdau passa no período analisado está relacionada a outros fatores, que não a Operação Zelotes. O próprio Jorge Gerdau afirma que tomou

decisões estratégicas “erradas”, atribuindo as mesmas a uma crença cega nas potencialidades do Brasil.

Apresenta-se agora a segunda entrevista, ocorrida em 28 de setembro de 2018, conduzida por Antônio Maciel Neto, outro empresário bem-sucedido. Este vídeo foi analisado em sua totalidade e possui 03:47 minutos. Na entrevista, os empresários conversam sobre o perfil de André Gerdau, que no ano de 2017 saiu da presidência do Grupo. Falam dos processos de avaliação de André, para assumir o cargo de diretor presidente (CEO) da Gerdau. Trata-se da legitimação da família enquanto profissional, como comentado anteriormente:

E o André passou, vamos dizer, pra chegar nesse ponto, ele passou pelos três estágios de avaliação externa. Nós usamos pessoas de maior nível né, além de avaliação interna nós fazemos avaliação externa, tá certo. Pra evitar que tenha cacoete interno somente né. (EN2).

Assim, apesar de André Gerdau ser da família, a companhia o submeteu a rigorosos processos de avaliação, para garantir que o empresário fosse um profissional valioso, que poderia assumir a gestão do Grupo. Os empresários falam então dos méritos de André: passou pelos processos de avaliação interna e externa, possui conhecimentos técnicos exemplares, é internacionalizado, trabalhador e atleta olímpico. Trabalhou por anos nos EUA, que, nas palavras de Jorge Gerdau, “é uma escola fantástica pra trabalho”.

Nota-se que os dois empresários, ao elogiarem André Gerdau, dão foco a suas habilidades técnicas e de trabalho, tomadas aqui como símbolo de alta qualificação. De fato – sem adentrar no específico da complexa questão do mérito e sua relação com o trabalho, que precisaria de um estudo em separado – isso é importante na legitimação do discurso dos empresários, pois como afirma Cavalcante (2018), é necessário que a burguesia endosse a lógica do trabalho e do mérito, para que essas legitimações se hegemonizem pela sociedade. Está contido aqui também o caráter de legitimação da família Gerdau, na medida em que ela é legitimada pela ideia de uma família de profissionais. Assim, o discurso que defende a boa conduta da família Gerdau legitima o *ethos* da corporação idônea.

“Honesto, sério e exemplar [frugal]” (EN2), nas palavras do entrevistador. Estes são três atributos desejáveis para um CEO, segundo Jorge Gerdau. A esse respeito, o empresário diz:

Sabe de onde eu tirei isso? Duma pesquisa, que foi feita pelo *economist* nos Estados Unidos depois do estouro da *Enron*. Fez uma avaliação e aí começaram e pesquisaram quais são os requisitos que um CEO pra evitar que acontecesse, e aí vêm essas três coisas (sic). E eu tenho na minha mesa, eu tenho na minha mesa plastificadas essas três palavras:

[fala do apresentador] Honestidade, seriedade e exemplo né, frugal. (EN2).

Aqui, novamente se encontra referência a um famoso caso de corrupção, o da *Enron*, apresentado de forma distanciada da história recente do Grupo Gerdau. O caso *Enron* é uma das fraudes mais conhecidas da história recente do capitalismo, e, por conta de seus impactos (entre eles o encerramento de uma das cinco maiores firmas de auditoria do mundo na época), deu início a diversas medidas de controle de processos corporativos, a principal sendo a Lei Sarbanes-Oxley. É, portanto, um caso que carrega com si a marca de proporcionar grandes medidas institucionais anti-corrupção e fraude.

Apesar de o Brasil e os EUA possuírem ambientes institucionais muito diferentes, Jorge Gerdau toma emprestadas essas noções anti-corrupção que se desenvolveram lá, nos EUA. Afirma que adotou esse modelo de características desejáveis para um CEO dos estudos que foram realizados após o caso de fraude da *Enron*. Discursivamente, é como se Jorge Gerdau tomasse emprestado o ambiente institucional mais forte e rigoroso dos EUA pós escândalo da *Enron*, e o transportasse para a própria companhia. É uma outra forma de legitimar o Grupo Gerdau, utilizando mecanismos de avaliação de um lugar mais rigoroso, sem que fique mencionada a diferença entre os contextos sociais entre EUA e Brasil.

O *ethos* dos executivos da companhia fica validado como de pessoas honestas, sérias e exemplares em sua frugalidade. Esse texto, enunciado em 2018, após a Gerdau retomar seus prumos, confirma ou reafirma o *ethos* construído anteriormente, do bom executivo.

Ressalte-se ainda e novamente o papel da técnica no discurso: ainda que a decisão da presidência executiva da companhia esteja nas mãos praticamente da família Gerdau, houve um processo técnico e anti-corrupção de avaliação de André Gerdau. Quanto à cenografia proposta no discurso, ela também reafirma a cenografia construída anteriormente. Ao final do vídeo, o apresentador agradece a presença de Jorge Gerdau, e afirma que todos estão mais orgulhosos de ser brasileiros, após

assistir a essa entrevista, por conta do legado de orgulho que o empresário da Gerdau deixa para o país. Jorge responde:

Maciel eu que agradeço a oportunidade, e quero dizer o seguinte, é... eu aprendi na minha vida esses resumos, esse raciocínio, de dizer o seguinte: a Gerdau atingiu determinado ponto, tá certo, praí adiante, só o país melhorando. [Entrevistador: o ambiente, né?] O ambiente, o global! Então vamos dizer o seguinte, se a elite empresarial não analisar isso, e não der o apoio na evolução política, nós não vamos chegar lá. (EN2).

O empresário evoca novamente a cenografia do impedimento de avanço do país dado pelo impasse político. O impasse, por sua vez, é suportado pela elite empresarial brasileira, que, de acordo com Jorge Gerdau, não o está tomando em suas contas. Nessas condições, Jorge Gerdau está também afirmando indiretamente que ele já fez esse movimento de analisar o impasse político, diferenciando-se de seus pares do mercado. Existe nesse trecho da entrevista um convite de coenunciação, que reside na fala “se a elite empresarial não analisar isso, e não der apoio à evolução política, nós não vamos chegar lá” (EN2). Jorge Gerdau convida a elite empresarial a coenunciar o impasse político e o tempo de crise no país, ao mesmo tempo em que se coloca como um expoente da solução para tal impasse.

5.6 Reflexões a respeito da Gerdau e da legitimação em seu discurso

Analisa-se a seguir as características encontradas no discurso do Grupo Gerdau, com base em três fatores expostos no referencial teórico do trabalho: a oposição discursiva entre Estado demonizado e mercado divinizado, a legitimação da organização familiar e da família atada à organização, e a governança corporativa.

5.6.1 A oposição discursiva entre Estado demonizado e mercado divinizado

Tem-se de partida uma cena englobante, que é o discurso corporativo ou organizacional. Foram analisadas duas cenas genéricas, os reportes (formal) e as entrevistas (informal). Na primeira, o enunciador é uma companhia, o Grupo Gerdau,

a que se atribui o papel de produtora e distribuidora de recursos – uma entidade do mercado brasileiro. O discurso é formal e validado pelo apelo técnico, e o interlocutor todo e qualquer *stakeholder* interessado na situação do Grupo, mais especificamente os *stakeholders* associados ao mercado de capitais. Na segunda cena genérica, tem-se as entrevistas com Jorge Gerdau, figura pública associada ao Grupo Gerdau. Essa cena genérica denota um discurso informal, validado predominantemente pela experiência de vida do enunciador, que está no papel de senhor empresário bem-sucedido. O interlocutor de ambas as entrevistas que constituem o discurso informal analisado são pessoas que desejam ser o que Jorge Gerdau é: um empresário bem-sucedido.

A cena da enunciação prevê, além das cenas englobante e genérica, a possibilidade de existência de uma cenografia, um tempo e lugar que são construídos pelo enunciador em seu discurso (MAINGUENEAU, 2008). Essa construção perpassa pela figura do coenunciador. O enunciador do discurso convida o interlocutor a coenunciar, se colocar nesse mesmo cenário do discurso proposto pelo enunciador. Associado à cenografia está o *ethos* do enunciador, determinado pelo tom do discurso, que confere um caráter e uma corporalidade ao enunciador. Eles se complementam, de forma que devem ser coerentes entre si (MAINGUENEAU, 2008).

Na cena formal dos reportes, encontrou-se um *ethos* do técnico idôneo, que em determinado momento se mostra indignado e injustiçado. Esse *ethos* é dado pelo tom técnico dos enunciados, e pela quebra do mesmo no momento de demonstração de indignação e repúdio. Esse tom confere um caráter asséptico e tecnicamente proativo, na medida em que o discurso é construído de forma a dizer “toda solução técnica, que é a solução por excelência, está sendo aplicada”. A corporalidade que esse tom sugere oscila pouco e é a do executivo de alto escalão. É importante notar que esse executivo de alto escalão não é da família Gerdau, é um profissional.

A cenografia embasa o *ethos* e contribui na construção da cena da enunciação, convidando o público a coenunciar uma situação, um cenário definido por uma cronografia e uma topografia. A cronografia mais sugerida pelos reportes é a do tempo da burocracia. Um escândalo de grande porte como a Operação Zelotes

sugere uma crise que deve ser rapidamente mitigada. No entanto, em seus comunicados, o Grupo Gerdau constrói seu discurso de forma a frear o tempo rápido que essa crise evoca. Isso é sugerido pelos constantes comentários de que não há informações suficientes para comentar qualquer noticiamento da grande mídia.

A esse respeito, pode-se comparar a repercussão da Operação Zelotes para o Carf com a repercussão da investigação para o Grupo Gerdau. De abril a julho de 2015, assim que a investigação da PF foi noticiada na mídia, o Carf teve suas atividades suspensas (NT6). Até junho de 2015, 80% dos conselheiros do órgão renunciaram, em função de uma decisão da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), de proibir o acúmulo das funções de advogado e membro do Carf (NT5). Nota-se como a resposta do Carf e da OAB frente à Operação Zelotes é tempestiva e concreta, isto é, conta com medidas práticas para a retomada da legitimidade do órgão. Neste mesmo período, o Grupo Gerdau lançou a público apenas um comunicado, informando que ainda não havia sido contatado por nenhuma autoridade pública. De fato, a companhia não lança mais nenhum comunicado até o noticiamento da sexta fase da Operação Zelotes, que teve início apenas em fevereiro de 2016, e que investigou especificamente o Grupo Gerdau.

Mesmo respondendo aos comunicados, a única atitude concreta que a companhia comunica ter tomado é a constituição da investigação interna. Como já visto, pelo que é informado ao leitor a respeito dessa investigação, não se pode concluir que ela seja independente dos altos executivos da companhia, pois o Grupo Gerdau informa apenas que os investigadores deverão prestar contas a um Comitê Especial do Conselho de Administração, sem divulgar quem compõe esse comitê. Nota-se, assim, como as atitudes de mitigação que o Grupo Gerdau promove são mais lentas e vagas do que aquelas promovidas para o Carf.

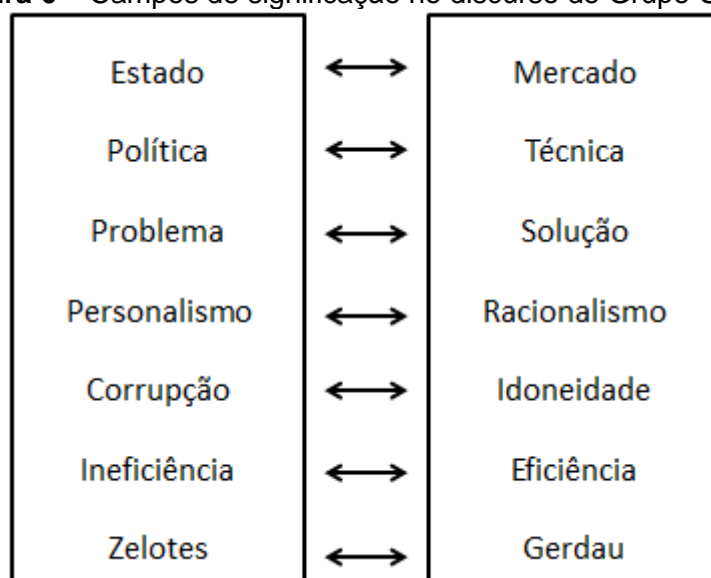
Isso mostra um descompasso entre os envolvidos na Operação Zelotes. Os noticiários sugerem uma crise grande, importante e que merece esforços tempestivos (como aconteceu com o Carf), enquanto o que consta no discurso da Gerdau é sempre um pedido de espera, para que documentos oficiais possam ser avaliados. Cria-se assim o descompasso entre o tempo dos noticiários e o tempo da companhia, distanciando a mesma da crise urgente que consta nos noticiários. A

topografia que se constrói nessa cenografia é a do ambiente técnico e asséptico. É também o lugar de fala da Gerdau, que se enquadra como falante do mercado.

O discurso formal do Grupo é assegurado por seu discurso informal. A técnica se contrapõe no discurso de Jorge Gerdau à política. Fica assim colocado: o que é técnico é racional, e do âmbito das empresas. O que não é racional é político, e do âmbito do Estado. Nota-se como, dessa maneira, atribui-se um conjunto de significados que circulam em torno do Estado e do mercado. Os significados que são associados ao Estado incluem a corrupção, ineficiência, personalismo, política. Incluem, no limite dessas ideias (ou melhor, em seu cerne), a falta de propósito do Estado, uma vez que o mesmo é visto como ineficiente em seus propósitos (ALVES, 2013). Em relação ao mercado, circulam idoneidade, eficiência, racionalidade, impessoalidade, a técnica.

Note-se ainda que, enquanto a Operação Zelotes se encaixa no primeiro campo de significação, pois está diretamente associado à ideia de corrupção, o Grupo Gerdau se encaixa no segundo campo, atribuído às empresas privadas. A Figura 6 demonstra esses dois campos de significação, com as principais ideias que se opõem na cenografia que consta no discurso da Gerdau. Essa oposição e atribuição de significados a dois campos de significação distintos, “Estado” e “mercado” confirma a análise de Souza (2009) em relação à demonização do Estado e à divinização do mercado.

Chega-se, assim, a uma das principais características encontradas no discurso do Grupo Gerdau, que é o distanciamento. O cenário lento provoca distanciamento entre o caso de corrupção investigado na Operação Zelotes e o envolvimento da companhia no mesmo. Em relação a isso, pode-se ressaltar que em nenhum comunicado ou demonstração financeira publicado pelo Grupo consta a palavra corrupção. Como mostra o estudo de Machado (2010), o discurso técnico (no caso do artigo o discurso jurídico) substitui termos carregados de significados pejorativos por outros, que suavizam o discurso. Usa-se, assim, a formulação do “envolvimento do nome da Gerdau na Operação Zelotes”, no lugar de, por exemplo “envolvimento da Gerdau na corrupção investigada pela Operação Zelotes”. O distanciamento, junto com o apelo à técnica como solução, são as características mais presentes no discurso do Grupo Gerdau, tanto formal quanto informal.

Figura 6 – Campos de significação no discurso do Grupo Gerdau

Fonte: Elaboração própria.

Esse esquema discursivo dual a respeito da corrupção reforça as três características encontradas na literatura sobre o discurso a respeito da corrupção. São elas: as grandes divergências entre as percepções sobre a corrupção (FILGUEIRAS, 2009; CASTRO, 2017), na medida em que o discurso do Grupo Gerdau reforça seus esforços para manter rigorosos padrões éticos, ao mesmo tempo em que reforça também a ideia de ineficiência do Estado e da política; a seletividade da repercussão da mesma (MACHADO, 2010; VALVERDE; SCIREA, 2016; ATHANÁSIO, 2017; PAIVA; GARCIA; ALCÂNTARA, 2017), tendo em vista as evidências de que a família Gerdau foi blindada em relação à Operação Zelotes, tanto em seus comunicados quanto na CPI do Carf promovida pela Câmara do Deputados, ao passo que o Carf teve que pausar suas atividades por conta da investigação da PF; o esvaziamento que o discurso contra a corrupção provoca no debate sobre o tema (SOUZA, 2009; ARAÚJO; JORGE, 2015; PINTO, 2017), posto que em nenhum momento a questão da corrupção é abordada diretamente no discurso da companhia.

5.6.2 A família Gerdau e o profissionalismo

A família Gerdau, fator indissociável e determinante da atuação e da discursividade do Grupo Gerdau, aparece no discurso da companhia, mas apenas na cena informal. Na cena formal, a única menção que se encontra em relação à família é no que toca o indiciamento de André Gerdau pela PF. É notável que o comunicado que responde a isso promova uma quebra no tom técnico e asséptico do discurso, para mostrar indignação e repúdio. Essa é uma forma de legitimar a família Gerdau, no único momento em que ela necessariamente deve aparecer no discurso da companhia referente à Operação Zelotes.

Em todos os outros comunicados, parece haver uma blindagem à família, dada pela falta de menção a ela, e à falta de resposta por parte da família à investigação também. Uma das evidências que há disso é o fato de todos os comunicados terem sido assinados pelo Diretor de Relações com Investidores, uma pessoa externa à família. Isso tudo indica o movimento de não associar a família à investigação. Assim, nos comunicados frente à Operação Zelotes, há a construção de um *ethos* que, além de técnico e idôneo, é profissional e não relacionado à família.

Quanto à cena informal, nota-se outro tipo de estratégia discursiva: a extensiva legitimação da família Gerdau enquanto família formada para o trabalho, profissionalizada. O que se vê no discurso de Jorge Gerdau é a primazia da família: “em primeiro lugar família mas...” (EN1). Essa primazia da família, junto com os orgulhosos discursos do empresário a respeito das qualidades trabalhadoras do (também empresário) filho, serve de apelo ao mérito da família bem-sucedida por força do trabalho. É, de certa maneira, uma forma de se comunicar com seu público, se colocando como mais uma simples e respeitável família, uma entre as muitas famílias brasileiras.

Nessas condições, o que diferencia a família Gerdau das outras famílias brasileiras é seu sucesso na gestão de uma organização centenária. É, em outras palavras, seu mérito. Legitima-se assim o mérito dos executivos de alto escalão do Grupo Gerdau: são técnicos trabalhadores, afetados apenas positivamente pelas relações entre família, propriedade e controle da Gerdau. Reforça-se ainda a ideologia do

mérito, conforme identificada por Chauí (2008) e por Souza (2009), e o argumento de Cavalcante (2018), na medida em que o discurso do Grupo Gerdau coloca o mérito no âmbito do mercado, e a falta dele no âmbito do Estado.

Quanto a isso, torna-se importante ressaltar que, em 2017, André Gerdau saiu da presidência da companhia, deixando seu lugar para um gestor de fora da família pela primeira vez na história do Grupo Gerdau. Com isso, os nomes mais conhecidos da família Gerdau atualmente, André e Jorge Gerdau são distanciados da própria companhia. Não significa, no entanto, que eles tenham se retirado do cotidiano do Grupo Gerdau: Jorge Gerdau continua participando do Conselho Consultivo, espécie de moderador das atividades da companhia, e André Gerdau permanece como membro do conselho de Administração do Grupo. Note-se ainda que, mesmo que o cargo de Diretor Presidente esteja nas mãos de um não familiar, o cargo de presidente do Conselho de administração ainda reside na família, com a figura de Cláudio Johannpeter (dado retirado da Plataforma Comdinheiro).

Isso evidencia o discurso do Grupo Gerdau quanto a seu caráter familiar: é uma companhia familiar, mas extremamente profissionalizada. Nessas condições, o afastamento de André Gerdau de cargos mais proeminentes na companhia pode indicar que a profissionalização do empresário não foi suficiente para legitimar a companhia durante sua crise de legitimidade. Isso porque o movimento de concentração de propriedade que a companhia promoveu demonstra pouca disposição da família Gerdau a ceder controle a profissionais externos a ela. O fato de o conselho de administração ser presidido por um familiar também indica isso, de forma que a saída de André Gerdau da diretoria da companhia é um forte indício de uma crise de legitimidade, tanto da família, quanto do Grupo Gerdau. Neste quesito específico, acredita-se que a Operação Zelotes tenha influenciado esta falta de legitimidade, dado o indiciamento de André Gerdau exposto na grande mídia.

De toda sorte, ainda que o discurso sobre a formação da família voltada para o trabalho possua forte caráter legitimador, ele reflete outra preocupação por parte do Grupo Gerdau. A boa formação da família é fator necessário para um sistema eficaz de governança corporativa das organizações familiares (CURADO et al., 2018), de forma que o discurso que enaltece o profissionalismo da família está alinhado com

as necessidades de governança corporativa da companhia. Isso aprofunda ainda mais a legitimação que provém da boa formação familiar.

5.6.3 Governança corporativa

Outro fator que legitima o Grupo Gerdau quanto ao seu caráter de organização profissional é seu sistema de governança corporativa. Foi discutido anteriormente como, em função da alta concentração de capital da companhia, resolve-se em parte o conflito entre proprietários e gestores, ao mesmo tempo em que aparece um outro tipo de conflito, entre acionistas controladores e minoritários (SILVA JUNIOR, 2006; YOUNG et al., 2008; SILVEIRA, 2010). Viu-se ainda que o sistema de governança corporativa da companhia possui estrutura formal bem definida, mas com alta presença da família Gerdau. Isso indica que o conflito de interesses entre acionistas majoritários e minoritários pode não ser mitigado pela estrutura de governança corporativa da companhia.

A questão colocada com estes fatores é se o próprio sistema de governança corporativa do Grupo Gerdau serve mais à legitimação do mesmo enquanto corporação idônea do que aos seus acionistas minoritários. De todo modo, é possível que essa legitimação seja suficiente para a confiança de seus acionistas minoritários, contanto que estes confiem na família Gerdau. Torna-se assim à importância da legitimação da família, já discutida na subseção anterior.

O mesmo pode ser dito no que toca à investigação interna relativa à Operação Zelotes, promovida pela companhia. Isso porque, ao explicar a decisão de constituir tal investigação, a companhia não explica a quem esses investigadores reportarão. Esta é uma informação crucial para determinação da verdadeira independência da investigação, pois o tamanho da Operação Zelotes denota o envolvimento da alta gestão das organizações envolvidas no esquema de compra de votos dos conselheiros do Carf.

O discurso do Grupo Gerdau quanto à governança corporativa é extenso, e está pulverizado por toda ela: de sua estrutura de funcionamento até os discursos sobre

governança promovidos por Jorge Gerdau em entrevistas. As evidências deste trabalho indicam que estes sistemas são mais adotados formalmente do que na prática. Isso é coerente com o que afirmam Young et al. (2008) a respeito das organizações dos mercados de capitais de países em desenvolvimento: há a adoção formal de sistemas de governança corporativa, similares àqueles de organizações localizadas em países desenvolvidos, mas sem sua substância. Isso porque são ambientes institucionais distintos do brasileiro, a começar pelo tipo de conflito de interesses existentes nas organizações de cada ambiente. A menção de Jorge Gerdau ao caso da *Enron* também evidencia isso: a adoção de uma prática “emprestada” dos EUA (EN2). Essa prática, no entanto, pode não servir aos propósitos da governança corporativa brasileira.

Ainda em relação à governança corporativa, há que se ressaltar seu caráter burocrático, apoiado completamente na visão contratual não só da firma (SILVEIRA, 2010), mas do mundo: Tanto o Grupo Gerdau quanto Jorge Gerdau negam no discurso o que sai do contexto burocrático. O discurso da companhia é para responder às demandas formais vindas de autoridades competentes, não abrindo espaço para a resposta a questões éticas, morais ou políticas. Essa característica do discurso está baseada nas noções de liberdade e igualdade, e é validada pelo caráter asséptico dele. Já no discurso de Jorge Gerdau, há a negação explícita do que é político e das relações informais, e a exaltação do que é técnico e da governança.

A esse respeito, torna-se importante ressaltar que a governança corporativa consiste em mecanismos de regulamentação e controle de determinadas relações sociais, através de contratos. Aparecem assim, por meio da noção de contrato, as ideias de liberdade e igualdade, conforme demonstradas por Chauí (2008).

5.6.4 O que o discurso do Grupo Gerdau legitima

Foram analisados nesta pesquisa três focos de legitimação no discurso do Grupo Gerdau, são a governança corporativa, o caráter familiar da companhia e a oposição entre Estado e mercado. Acredita-se que os dois primeiros estão mais relacionados

à legitimação cotidiana da companhia e à crise financeira pela qual ela passou entre 2014 e 2016, ao passo que o último está mais relacionado à legitimação da companhia frente a Operação Zelotes. Discute-se agora o por quê.

Em primeiro lugar, a governança corporativa é um sistema já implementado paulatinamente na companhia desde o Século XX, sendo assim um fator que contribuiu e contribui com a legitimação do Grupo Gerdau em sua atuação geral. A governança corporativa é, também, um discurso pulverizado na atuação da companhia, se desenvolvendo em toda a sua estrutura organizacional ao longo de anos. Mostra-se, assim, como um elemento legitimador ligado ao contexto histórico da companhia, e à sua profissionalização. É um elemento que contribui para legitimar o *ethos* de uma companhia profissional, técnica. Esse *ethos* é acionado no discurso do Grupo Gerdau no momento de crise que a companhia atravessou entre 2014 e 2016, embora seja uma construção discursiva mais longa e perene para o Grupo.

Em segundo lugar, tem-se a família Gerdau. O cuidado com o qual o Grupo Gerdau inclui ou exclui o caráter familiar da companhia em seu discurso é notável. Assim, nos comunicados formais do Grupo Gerdau relativos à Operação Zelotes, não há menção da família, exceto para defender André Gerdau em relação a seu indiciamento pela PF (DC4). Há, no entanto, um discurso também perene a respeito da família Gerdau, onde se constrói o *ethos* de uma família voltada para o trabalho e para o profissionalismo. Assim, apesar de serem acionistas controladores ou herdeiros desse legado, os familiares que atuam na companhia são todos muito bem formados, técnicos e profissionais. Isso indica que a companhia busca se destacar da tradição das organizações familiares, dando preferência para a profissionalização da família, mais do que à “familiarização da companhia”.

No caso da família, acredita-se que esta foi usada para legitimar a companhia tanto em relação à crise financeira da companhia, quanto em relação à Operação Zelotes. Isso porque o ideal “família” se posiciona estrategicamente no discurso: na cena formal, ela não aparece, ao passo que na cena informal aparece como enaltecadora da excelente formação e atuação dos executivos do Grupo Gerdau. Trata-se de associar o nome da família apenas quando se pode fazer isso de forma positiva. Se o impacto dessa associação for negativo, retira-se o caráter familiar do discurso,

apoiando-se sobre o *ethos* da companhia profissional. É uma discursividade ambígua, que oscila entre a confiança que a família Gerdau pode passar aos outros investidores de sua companhia, e o caráter profissional do Grupo Gerdau, que passa a mensagem de que a companhia atua “sobre suas próprias pernas”.

No caso da oposição entre Estado e mercado, acredita-se que esta sirva mais (ainda que não unicamente) à legitimação do Grupo Gerdau frente à Operação Zelotes. A atribuição de ideias opostas a cada uma das duas instituições, resumida na Figura 6, gera uma antinomia ideal e moral, pois ambas coexistem e atuam socialmente. Trata-se, talvez, dos valores simbólicos associados à antinomia identificada por Filgueiras (2009). Todas essas ideias chegam a se legitimar nas representações simbólicas individuais no momento em que, a partir delas, desses dois campos de significação, atribui-se um conjunto de significados ao setor público, e outro ao privado. Desta maneira, essa antinomia fica integrada simbolicamente na visão de mundo do indivíduo: a eficiência e a ineficiência, por exemplo, podem coexistir em nossa sociedade, pois uma é do âmbito do mercado, e outra do Estado.

O Grupo Gerdau em seu discurso aceita essa forte oposição entre o público e privado, e aciona todas as oposições que constam na Figura 6, posicionando-se do lado eficiente e técnico, e deixando a Operação Zelotes no outro campo de significação. Ele aceita o lugar de organização do mercado, e assim pode se distanciar da ideia de corrupção e da Operação Zelotes: são assuntos políticos e, portanto, pertencentes ao campo estatal, longe do tempo e do lugar onde está colocado o Grupo Gerdau. Esse lugar social é construído e legitimado pelo *ethos* e pela cenografia da cena da enunciação.

Que o Grupo Gerdau aceite o papel de entidade associada ao mercado divinizado (Souza, 2009), se distanciando da possibilidade de seu envolvimento com a Operação Zelotes, permite que se exerça a seletividade que acompanha os casos de corrupção, onde a repercussão do mesmo pode ser grande ou pequena, a depender de quem a praticou: para o setor público, a repercussão é total, ao passo que para o setor privado, ela pode inclusive não ocorrer. Um fator interessante é o fato de o Grupo Gerdau negar terminantemente todo e qualquer ato ilícito que tenha sido citado nos noticiários. Essa resposta, embora comum, só é passível de ser aceita se a entidade já possui alta legitimidade social.

Na cena informal, encontra-se uma cenografia mais exuberante do que consta nas construções simbólicas dos reportes. Nessa cena, analisada nas entrevistas, aparecem outra cenografia e outro *ethos*, mais condizentes com o gênero em questão. Nas entrevistas, o fiador do discurso, Jorge Gerdau, aceita o papel atribuído a ele pela cena genérica, que é o do empresário bem-sucedido e sábio, e seu discurso tem um tom de senhor dócil e cheio de conhecimento. A piada que abre sua primeira entrevista mostra isso. O caráter que esse tom confere é o do senhor simpático, sábio nas questões de mercado e de Estado também, dados pelas suas constantes críticas à crise política e à impossibilidade de avançar frente a ela. A corporalidade, que no vídeo se pode ver, é a do executivo e do senhor dócil, de família.

A cenografia construída no discurso informal é mais carregada ideologicamente do que nos textos assépticos dos reportes. Aqui, o enunciador convida o público das entrevistas, pessoas que almejam ser o que ele é, a coenunciar um tempo e um lugar de crise. É o que se vê com os comentários a respeito da crise política do Brasil, e com a rejeição à atuação do Estado enquanto instituição que preza pelo interesse público. Nessa cenografia de crise, o mercado é enaltecido, e seus representantes, os empresários bem-sucedidos, são colocados como autoridade – técnica e política. O *ethos* do empresário senhor dócil e sábio se encaixa nesta cenografia na qualidade de autoridade no assunto debatido.

O discurso informal das entrevistas marca ainda mais as oposições entre os dois campos de significação identificados. A demonização do Estado é ponto central na legitimação do Grupo Gerdau em relação à Operação Zelotes, pois permite o distanciamento entre a companhia e a corrupção, na medida em que ela se coloca “do outro lado”, isto é, do lado do mercado. Isso permite que ela possa assumir o *ethos* técnico, asséptico, e negar seu envolvimento na Operação Zelotes, sem ser demasiadamente questionada.

Uma consideração deve ainda ser feita a respeito do público desses discursos. Para as duas cenas, o público é similar. Na cena formal, o público consiste nos *stakeholders* do Grupo Gerdau, notadamente agentes do mercado financeiro e acionistas minoritários da organização. Na cena informal, são empreendedores que desejam ser o que Jorge Gerdau é, CEO de uma grande empresa. Esse público age

nas conformidades do mercado, endossando também as ideias que o sustentam. Assim, torna-se fácil convencer os coenunciadores da cenografia proposta no discurso, pois a nível simbólico ele reforça o que já está sustentado nas representações simbólicas de mundo deles. O discurso fica, assim, legitimado, ao mesmo tempo em que legitima a ação e existência da companhia, na medida em que o leitor (ou ouvinte das entrevistas) coenuncia a crise política, coenunciando também a solução técnica e a oposição dos dois campos de significação identificados no discurso.

Jorge Gerdau chega a fazer um convite de coenunciação bastante explícito: convida a elite empresarial a “analisar” e “dar apoio” à evolução política, que significa para ele colocar as medidas de controle de mercado no sistema estatal, ou seja, aplicar o caráter idôneo do mercado no Estado, o que reitera a posição de Estado enquanto entidade corrupta (EN2). A esse respeito, é válido notar que Jorge Gerdau é um dos presidentes do Movimento Brasil Competitivo, organização que tem por objetivo implementar modelos de governança do setor privado ao setor público (www.mbc.org.br). Propõe a “racionalização” do Estado, relegando a este o papel de ineficiente.

O distanciamento promovido pelo discurso legitima o Grupo Gerdau e reforça as características já existentes da corrupção, na medida em que o discurso da companhia reforça também as condições hegemônicas existentes para ocorrerem o esvaziamento da discussão sobre corrupção, seu caráter seletivo, e o conflito entre as moralidades brasileiras, que culminam em uma ambiguidade da corrupção: o povo brasileiro é corrupto, mas a corrupção é coisa estatal. Essa ambiguidade é ideológica, e esconde a ambiguidade que existe na atuação das duas maiores instituições da sociedade brasileira, Estado e mercado. Como se elas operassem separadamente, quando na verdade fazem parte de uma mesma ordem institucional, que conta com a atuação de ambas dentro de um mesmo sistema moral, que também é ambíguo, por ser ideológico (SOUZA, 2009).

Diante de tudo isso, pode-se dizer que o discurso contra a corrupção, que apenas tangencia o discurso do Grupo Gerdau (posto que o maior efeito de significado do mesmo é o distanciamento entre a companhia e a corrupção), é um esquema discursivo de manutenção do universo simbólico vigente na sociedade brasileira.

Este permite que, mesmo que uma entidade associada à instituição mercado seja marcada pela corrupção, ela consiga sair da situação de deslegitimação, e se reafirmar enquanto instituição legítima.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As preocupações centrais deste trabalho foram com os aspectos simbólicos em torno do fenômeno da corrupção das corporações. Retoma-se o problema de pesquisa: **como o discurso corporativo é construído para alcance de legitimidade social em casos de envolvimento em corrupção?**

A resposta encontrada para este problema é principalmente que as organizações se apoiam sobre a legitimação dominante (BERGER; LUCKMANN, 2004), ou ideologia hegemônica, para fazê-lo. Essa ideologia conta com as ideias de liberdade, igualdade e mérito em suas bases (CHAUÍ, 2008), expressas indiretamente nas noções de contrato e de hierarquização do trabalho. Elas determinam uma forma de pensar o mundo, o racionalismo economicista. Somada a essas bases, tem-se uma forte oposição entre Estado e mercado, sendo o primeiro demonizado e o segundo divinizado (SOUZA, 2009).

Para analisar como essas ideias aparecem no discurso corporativo, fez-se uma análise do discurso do Grupo Gerdau, em relação a seu envolvimento na Operação Zelotes. Utilizou-se para a análise as noções de *ethos* e cena da enunciação, conforme Maingueneau (2008). O *ethos*, percepção que o público tem do enunciador do discurso, prevê a figura de um fiador do discurso, que em seu enunciado denota um tom, que por sua vez denota uma corporalidade e um caráter.

Já a cena da enunciação, composição do contexto em que é enunciado o discurso, é composta por três outras cenas, englobante, genérica e a cenografia. A cena englobante do discurso analisado é o discurso corporativo. As cenas genéricas analisadas foram duas, uma formal, constituída pelos reportes do Grupo Gerdau, e uma informal, constituída pelas entrevistas com Jorge Gerdau. A cenografia é constituída no próprio discurso, de forma a legitimá-lo. Ela prevê a figura de um enunciador, e de um ou mais co-enunciadores, que ao longo do discurso co-enunciam a cenografia. Essa co-enunciação denota uma cronografia e uma topografia.

Posto isso, encontrou-se na cena formal um *ethos* da corporação idônea e técnica, onde o fiador se caracteriza como um técnico da cúpula executiva da corporação,

que, no entanto, não é familiar, e que “fala” com tom técnico e asséptico. Encontrou-se ainda uma quebra, que acaba por complementar o *ethos*, no tom técnico e asséptico do discurso, na demonstração de indignação e repúdio que consta no comunicado a respeito do indiciamento de André Gerdau na Operação Zelotes. Essa quebra denota inocência e indignação com a situação de acusação.

A cenografia encontrada na cena formal é marcada pela figura de uma crise, ao mesmo tempo em que há o convite de co-enunciação de calma nessa crise. O tempo burocrático é mais lento do que o tempo da crise, pois se apoia sobre os documentos oficiais a respeito de cada informação, e da confirmação da veracidade de cada fato. Essa co-enunciação da calma em tempo de crise permite que o Grupo Gerdau se descompasse do tempo dos noticiários, que são ao mesmo tempo tempestivos e escandalosos. A companhia se distancia assim do escândalo, podendo tratar apenas das questões técnicas a respeito da Operação Zelotes.

Já na cena informal, o *ethos* encontrado é aquele do senhor dócil e sábio, bem-sucedido. A corporalidade de um empresário bem-sucedido é confirmada por Jorge Gerdau em seus trejeitos e vestimentas, e seu tom de fala denota um caráter que oscila entre sábio e anedótico. A cenografia que se enuncia em suas entrevistas é a da crise dada pelo impasse político. O lugar é o Brasil corrupto, e o tempo é de crise. Essa cenografia se apoia sobre a demonização do Estado e divinização do mercado, e sobre a corrupção como grande mazela social, problema de tudo. Ao mesmo tempo, legitima o lugar do mercado enquanto solução dos problemas.

Através dessa oposição entre Estado e mercado, cria-se no discurso dois conjuntos de signos opostos, cada conjunto associado a uma instituição. A Figura 6 resume as ideias atribuídas a cada conjunto. Para Estado, associa-se ineficiência, personalismo, corrupção, problema, política e Operação Zelotes, ao passo que para o mercado, associa-se eficiência, racionalismo, idoneidade, solução, técnica, Grupo Gerdau.

Nessas condições, a companhia se coloca do lado “bom”, deixando a corrupção e a Operação Zelotes para o “outro lado”, o lado “mau”. É este esquema de legitimação que permite que a companhia se distancie simbolicamente da Operação Zelotes. As consequências desse esquema discursivo são o reforço da ideologia hegemônica e

da formação ideológica do Estado *versus* mercado, com decorrente reforço também da seletividade da repercussão da corrupção e da falta de confiança a respeito do debate sobre a corrupção. Esse tipo de construção simbólica, portanto, reforça a plasticidade e seletividade da corrupção, e contribui para o esvaziamento de um real debate sobre o tema, reforçando seu caráter de significante vazio.

No que toca às corporações, elas se beneficiam desse esquema simbólico, isto é, podem apenas aceitar o lugar e papel atribuído a elas na sociedade, reforçando-os. Como é um papel de maior prestígio do que o do setor público, as corporações do setor privado podem aceitar seu lugar de “solução”, reforçando a oposição simbólica que se tem entre público e privado, e colocar a corrupção “do outro lado”, na parte do “problema”. Dessa maneira, as corporações podem inclusive não sofrer consequências em função de um escândalo midiático de corrupção, pois podem se distanciar simbolicamente das noções que estão envolvidas no tema.

É importante notar que isso não depende apenas do discurso da organização. Depende de um conjunto de atuações de diversas instituições: Estado, mercado, Grupo Gerdau, grande mídia, sistema judiciário, CVM, mercado de capitais, etc. A questão da corrupção aparece para todas elas, e tendo em vista que o Grupo Gerdau se relaciona com tais instituições, a efetividade de seu discurso em se legitimar depende também do apoio que essas instituições dão à companhia e a seu discurso.

Embora a influência dessas outras instituições não tenha sido analisada neste trabalho, é cabido fazer um rápido apontamento, que reside no interesse delas, principalmente da mídia e da [B]³, em aceitar ou não o discurso do Grupo Gerdau. Como visto, a grande mídia brasileira e internacional é formada predominantemente por conglomerados privados de comunicação e entretenimento, que também têm o interesse de defender a ineficiência do Estado, e a eficiência do mercado, pois essa construção legitima a atuação de tais conglomerados e seu domínio sobre os aparatos midiáticos que permitem a circulação da informação nas sociedades. A [B]³ conta com interesse similar: na qualidade de bolsa de valores privada, não tem interesse que as companhias listadas nela sejam vistas como corruptas, mas sim que, quando ocorra um caso de corrupção, que as companhias possam se explicar, se redimir ou se escusar de seu envolvimento, para que este não afete a

legitimidade da própria [B]³. São, assim, instituições que têm o interesse de aceitar o discurso hegemônico do Estado demonizado oposto ao mercado divinizado, tanto quanto o Grupo Gerdau.

Retornando ao caso do discurso do Grupo Gerdau, encontrou-se como fortes características legitimadoras do caráter profissional da companhia e a própria legitimidade da família Gerdau enquanto família responsável pelo Grupo Gerdau. Estas duas características são utilizadas estrategicamente no discurso, que por vezes se apoia na legitimidade da família, e por vezes sobre seu profissionalismo. Essa oscilação do discurso serve à blindagem da família Gerdau em relação à Operação Zelotes. No entanto, é importante destacar que estas foram consideradas características mais perenes do discurso da companhia, relacionadas à legitimação cotidiana dela, ainda que tenham servido à legitimação da companhia frente a Operação Zelotes.

As implicações destes resultados para o ambiente corporativo residem em um sistema discursivo de retroalimentação ideológica, que segue o caminho apresentado na Figura 2. Do ponto de vista social amplo, há uma relação complementar na atuação do Estado e do mercado. Dessa relação se dá o fenômeno da corrupção, que, quando publicizada, promove uma ruptura na ideologia que sustenta as ideias de Estado, mercado e de seus papéis sociais. Para que a situação de corrupção possa fazer sentido neste contexto simbólico em que ela é apresentada, são atribuídos novos papéis, opostos, para Estado e mercado. Assim, pode-se atribuir a corrupção a uma das duas instituições (o Estado), velando novamente a atuação ambígua delas. Este é um esquema discursivo amplamente difundido no país (SOUZA, 2009), que aparenta ser utilizado também pelas organizações.

No caso do Grupo Gerdau, para mitigar os efeitos de seu envolvimento na Operação Zelotes, encontrou-se que o discurso é construído com base nesse mesmo esquema. A companhia nega seu envolvimento na corrupção, evadindo-se de uma resposta direta ao caso. Essa evasão conta com: (1) o apelo à técnica como solução; (2) o deslocamento de um tema para outro no discurso; (3) o uso estratégico do caráter de companhia familiar e longeva; (4) a responsabilização das

empresas de consultoria; (5) a oposição entre Estado e mercado, que promove o distanciamento entre o Grupo Gerdau e a Operação Zelotes.

Com essa construção discursiva, a companhia se legitima no mercado, notadamente no mercado de capitais. Este, por sua vez, aceita todos esses traços discursivos como coerentes, pois opera sob as mesmas bases ideológicas. Instaura-se assim a retroalimentação ideológica: o Grupo Gerdau constrói um discurso, que é aceito e reforçado pelo mercado. Como o mercado rege simbolicamente a atuação das organizações, esse reforço permite que a construção discursiva promovida pela companhia seja cada vez mais coerente e legítima na opinião pública.

As condições financeiras e de valor de mercado do Grupo Gerdau demonstram um período de crise para o mesmo durante o decorrer da Operação Zelotes. A crise, no entanto, parece estar mais associada a outros elementos críticos do contexto de operação da companhia do que à investigação da PF: crise no setor siderúrgico, na política e na economia do país, e no ambiente internacional de operação do Grupo Gerdau, notadamente o ambiente dos EUA. Acredita-se que essas outras crises contribuíram para a minimização do tema do envolvimento da companhia na Operação Zelotes, ainda que este possa ter aprofundado a crise na companhia já instaurada por outros fatores. Nessas condições, considera-se que essa profusão de crises permitiu que a exposição do Grupo Gerdau por conta da Operação Zelotes na grande mídia fosse minimizada, de forma que a legitimação promovida pelo discurso da companhia pudesse ter maior aderência no mercado de capitais e na sociedade.

Este estudo, na qualidade de pesquisa qualitativa e documental, possui limitações. Entre as principais, encontra-se o recorte de se analisar apenas o discurso de uma companhia, o que, embora permita uma análise em profundidade, reduz a possibilidade de construção de um quadro mais abrangente do discurso corporativo. Nesse sentido, uma perspectiva de pesquisas futuras é a de analisar mais companhias envolvidas em um mesmo escândalo de corrupção, ou analisar o discurso de companhias de outros setores, com configurações diferentes do tradicional e familiar Grupo Gerdau. Outra limitação está na constituição do *corpus* de pesquisa, inevitavelmente determinado pela visão que o pesquisador tem do caso.

Há ainda que se considerar que o discurso, na qualidade de operador do universo simbólico de nossa ordem institucional, está sempre incompleto e em mutação, de forma que os esquemas discursivos analisados referem-se a este contexto histórico, e não a uma característica global. Esta é, no entanto, também uma qualidade da pesquisa, uma vez que, em termos globais, não se pode perceber as especificidades da corrupção no Brasil e nesta época. Há que se dizer ainda que, embora haja as especificidades da época atual, as bases do discurso corporativo remetem a ideias dos Séculos XIII (liberdade e igualdade), XIX (desenvolvimento destas ideias) e XX (mérito e oposição entre Estado e mercado), de forma que mesmo que o discurso e os universos simbólicos se transformem, não o fazem sem se pautarem em ideias já existentes e operantes em nossa ordem institucional. Assim, este trabalho, ainda que não reflita o discurso corporativo em outros momentos históricos, pode servir a quem queria compreender como o discurso corporativo sobre a corrupção se transformou ao longo do tempo.

Uma terceira limitação, que é também uma perspectiva de pesquisa futura e complementar a esta, é a falta de confirmação estatística da repercussão que o caso teve no valor de mercado do Grupo Gerdau. Isso é especialmente interessante no caso da companhia, uma vez que ela passava por uma crise financeira à época da Operação Zelotes, sendo que há indícios de efeitos positivos e negativos do discurso em relação à investigação. Fica difícil compreender, assim, se a crise pela qual a companhia atravessou foi impactada pelo envolvimento do Grupo Gerdau na Operação Zelotes ou não. Nesses termos, uma possível pesquisa futura consistiria em um estudo de evento, confirmando as respostas do mercado em relação à Operação Zelotes e ao Grupo Gerdau.

Apesar das limitações expostas, acredita-se que o trabalho contribui para a compreensão do papel social das organizações brasileiras, principalmente das organizações familiares. Acredita-se também que a pesquisa contribui para a compreensão de que noções as organizações acessam na construção de seus discursos, de forma a se legitimar frente à ordem institucional brasileira, tanto em momentos de crise quanto fora deles.

7 REFERÊNCIAS

AILON, G. From superstars to devils: The ethical discourse on managerial figures involved in a corporate scandal. **Organization**, v. 22, n. 1, p. 78-99, dec. 2015.

ALVES, H. N. Os discursos contra a corrupção do setor público e contra a carga tributária: mecanismos de ocultação e perpetuação da injustiça social. **Direito, Estado e Sociedade**, n. 43, p. 40-64, jul./dez. 2013.

ARAÚJO, B. B. de; JORGE, T. de M. Discurso jornalístico e corrupção política: a construção de uma cobertura legalista e personificada em Veja e CartaCapital. **Verso e Reverso**, v. 29, n. 70, p. 2-13, jan./abr. 2015.

ATHANÁSIO, E. A corrupção na opinião do jornal: o discurso dos editoriais da Folha de S. Paulo e da Gazeta do Povo sobre a Lava Jato. **Temática**, n. 8, p. 126-145, ago. 2017.

AVRITZER, L.; FILGUEIRAS, F. **Corrupção e controles democráticos no Brasil**. Brasília: CEPAL/IPEA, 2011.

[B]³. **Comparativo dos Segmentos de Listagem**, [s.l.], ca 2018. Disponível em: <http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/segmentos-de-listagem/sobre-segmentos-de-listagem/>. Acesso em: 22 out. 2018.

[B]³. **Perfil e Histórico**, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <<http://ri.bmfbovespa.com.br/static/ptb/perfil-historico.asp?idioma=ptb>>. Acesso em: 16 mar. 2018.

BASTOS, E. de S.; ROSA, M. P. da; PIMENTA, M. M. Os impactos da Operação Lava Jato e da crise internacional do petróleo nos retornos anormais e indicadores contábeis da Petrobras 2012-2015. **Pensar Contábil**, v. 18, n. 67, 7 fev. 2017.

BAUER, M. W.; AARTS, B. Corpus construction: a principle for qualitative data collection. In: GASKELL, G.; BAUER, M. W. (Eds.). **Qualitative researching with text, image and sound: a practical handbook for social research**. London: Sage Publications, 2000.

BENOIT, W. L. Sears' repair of its auto service image: image restoration discourse in the corporate sector. **Communication Studies**, v. 46, n. 1-2, p. 89-105, spring 1995.

BENOIT, W. L. Image repair discourse and crisis communication. **Public Relations Review**, v. 23, n. 2, p. 177-186, summer 1997.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. 24. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

BERNARDES, P.; FIGUEIREDO, G.; CHAVES, C. V. Governança corporativa e o papel estratégico do conselho de administração em uma empresa familiar de capital

aberto. **Revista de Administração de Roraima-UFRR**, Boa Vista, v. 7, n. 1, p. 34-58, jan./jun. 2017.

BIONDI, A. **O Brasil privatizado**: um balanço do desmonte do Estado. São Paulo: Fundação Percecu Abramo, 2003.

BOITO JUNIOR, A. Lava-Jato, classe média e burocracia de Estado. **Princípios**, n. 142, p. 29-34, mai./jul. 2016.

BRASIL; Secretaria de Geologia, Mineração e Transformação Mineral. **Anuário Estatístico do Setor Metalúrgico: 2017**. Brasília: 2018. Disponível em: <<http://www.mme.gov.br/web/guest/secretarias/geologia-mineracao-e-transformacao-mineral/publicacoes/anuario-estatistico-do-setor-metalurgico-e-do-setor-de-transformacao-de-nao-metalicos>>. Acesso em: 17 nov. 2018.

BREEZE, R. Legitimation in corporate discourse: oil corporations after Deepwater Horizon. **Discourse & Society**, v. 23, n. 1, p. 3-18, feb. 2012.

BRUNDTLAND, G. H. **Report of the World Commission on environment and development**: "our common future". Oslo: United Nations, 1987.

CARVALHO, P. S. L. de; MESQUITA, P. P. D.; CARDARELLI, N. A. Panoramas Setoriais 2030: Mineração e Metalurgia. In: **Panoramas Setoriais 2030**: desafios e oportunidades para o Brasil. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 2017.

CASTRO, R. V. de. Pensamento social dos brasileiros sobre corrupção: os brasileiros e a corrupção. **Polêmica**, v. 17, n. 3, p. 20-37, jul./set. 2017.

CAVALCANTE, S. Classe média, meritocracia e corrupção. **Crítica Marxista**, n. 46, p. 103-125, 2018.

CHANDLER, A. D. **Scale and scope**: the dynamics of industrial capitalism. Cambridge: Belknap Press, 1990.

CHAUÍ, M. **Convite à Filosofia**. 14. ed. São Paulo: Ática, 2000.

CHAUÍ, M. **O que é ideologia**. 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 2008.

CHURCH, R. The family firm in industrial capitalism: international perspectives on hypotheses and history. **Business History**, v. 35, n. 4, p. 17-43, out. 1993.

COELHO, R. C. **O público e o privado na gestão pública**. Florianópolis: UFSC, 2012.

CUNHA, R. da S.; SANTOS, J. G. C. dos; SANTOS, G. P. dos. Governança Corporativa, valor e desempenho econômico: estudo nas maiores empresas de capital aberto da BM&Fovespa. **Revista Conhecimento Contábil**, Mossoró, v. 5, n. 2, jul./dez. 2017.

CURADO, F. et al. A governança corporativa como ela é: práticas no Brasil. **Harvard Business Review**, set. 2018. Disponível em: <<http://hbrbr.uol.com.br/governanca-corporativa-brasil/>>. Acesso em: 27 fev. 2019.

CVM. **Sobre a CVM**, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <http://www.cvm.gov.br/menu/aceso_informacao/institucional/sobre/cvm.html>. Acesso em: 7 nov. 2018.

DUNN, C.; EBLE, M. Giving voice to the silenced: using critical discourse analysis to inform crisis communication theory. **Journal of Business Ethics**, v. 132, n. 4, p. 717-735, aug. 2015.

FAMA, E. F. Efficient Capital Markets: II. **The Journal of Finance**, v. 46, n. 5, p. 1575-1617, dec. 1991.

FERES JÚNIOR, J. Interesse público. In: AVRITZER, L. et al. (Eds.). **Corrupção: ensaios e críticas**. 2. ed. Belo Horizonte: UFMG, 2012. p. 138-146.

FILGUEIRAS, F. A tolerância à corrupção no Brasil: uma antinomia entre normas morais e prática social. **Opinião Pública**, Campinas, v. 15, n. 2, p. 386-421, nov. 2009.

FILGUEIRAS, F. Interesses. In: AVRITZER, L. et al. (Eds.). **Corrupção: ensaios e críticas**. 2. ed. Belo Horizonte: UFMG, 2012. p. 131-137.

FORTI, C. A. B.; PEIXOTO, F. M.; SANTIAGO, W. de P. Hipótese da Eficiência de Mercado: um estudo exploratório no mercado de capitais brasileiro. **Gestão & Regionalidade**, v. 25, n. 75, p. 12, set./dez. 2009.

FREITAS, L. P. de. **A relação entre a implementação de mecanismos de governança corporativa e a evolução do processo sucessório em empresas de controle familiar**: estudo de casos múltiplos. 2015. 100 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

GARCIA, R. L.; TAVARES, C. K. Empresa familiar e a Governança Corporativa: breves apontamentos sobre as estruturas de gestão das empresas familiares. **Revista de Estudos e Pesquisas Avançadas do Terceiro Setor**, Brasília, v. 4, n. 1, p. 481-516, jan./jun. 2017.

GERSICK, K. E. et al. **Generation to generation: life cycles of the family business**. Boston: Harvard Business School, 1997.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar./abr. 1995a.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, mai./jun. 1995b.

GUIMARÃES, J. Interesse público. In: AVRITZER, L. et al. (Eds.). **Corrupção: ensaios e críticas**. 2. ed. Belo Horizonte: UFMG, 2012. p. 147-151.

HEALY, P. M.; PALEPU, K. G. Information asymmetry, corporate disclosure, and the capital markets: A review of the empirical disclosure literature. **Journal of Accounting and Economics**, v. 31, p. 405-440, 2001.

HJARVARD, S. Midiatização: teorizando a mídia como agente de mudança social e cultural. **MATRIZES**, v. 5, n. 2, p. 53–91, jan./jun. 2012.

LÖFSTEDT, R. E.; RENN, O. The Brent Spar controversy: an example of risk communication gone wrong. **Risk Analysis**, v. 17, n. 2, p. 131-136, 1997.

LUGOBONI, L. F. et al. Governança corporativa nas empresas familiares: as possibilidades de erros estratégicos devido à concentração de poder. **Revista Brasileira de Contabilidade**, n. 219, p. 22-35, 11 jul. 2016.

MACHADO, J. C. Corrupção, língua erudita e história: uma análise semântica discursiva a partir do Relatório Final dos Trabalhos da CPMI “dos Correios”. **Estudos Linguísticos**, São Paulo, v. 39, n. 1, p. 286-299, abr./mai. 2010.

MAINGUENEAU, D. **Cenas da enunciação**. São Paulo: Parábola, 2008.

MARTUSCELLI, D. E. As lutas contra a corrupção nas crises políticas brasileiras recentes. **Crítica e Sociedade**, Uberlândia, v. 6, n. 2, p. 4-35, 2016.

MARX, K. **O capital: crítica da economia política: Livro I: o processo de produção do capital**. Tradução Rubens Enderle. 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2011. v. 1.

MASSEY, J. E. Managing organizational legitimacy: communication strategies for organizations in crisis. **The Journal of Business Communication**, v. 38, n. 2, p. 153-183, apr. 2001.

MATAIS, A.; FABRINI, F. Bancos e grandes empresas são alvo da investigação em ‘tribunal’ da Receita. **O Estado de São Paulo**, 28 mar. 2015.

MENDONÇA, D. DE. A teoria da hegemonia de Ernesto Laclau e a análise política brasileira. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 43, n. 3, p. 249-258, set./dez. 2007.

MIARI, R. C.; MESQUITA, J. M. C. de; PARDINI, D. J. Market efficiency and organizational corruption: study on the impact on shareholder value. **Brazilian Business Review**, Vitória, BBR Special Issues, p. 1-23, 2015.

MORAES, D. de. A lógica da mídia no sistema de poder mundial. **Revista de Economía Política de las Tecnologías de la Información y Comunicación**, v. 6, n. 2, p. 16–36, may./ago. 2004.

MORETTI, B. Crise brasileira e as políticas públicas: o Estado entre o imaginário da corrupção e a demanda por serviços públicos. In: Congresso Brasileiro de Sociologia, 18., 2017, Brasília. **Anais...** Brasília: Sociedade Brasileira de Sociologia, 2017.

MOURA, G. D. de. et al. Qualidade da informação contábil em empresas familiares: influência dos níveis diferenciados de governança da BM&FBovespa, tamanho

e independência do conselho de administração. **Contaduría y administración**, v. 60, n. 2, p. 423-446, jun. 2015.

NAUJOK, N. et al. **Steel and aluminum, quo vadis? A pathway to growth in challenging times**. [s.l.]: PwC, 2017. Relatório técnico. Disponível em: <<https://www.strategyand.pwc.com/reports/steel-and-aluminum>>. Acesso em: 1 out. 2018.

ORLANDI, E. P. Texto e Discurso. **Organon**, v. 9, n. 23, p. 111-118, 1995.

ORLANDI, E. P. **Análise de discurso: princípios e procedimentos**. Campinas: Pontes, 2000.

PAIVA, A. L. de; GARCIA, A. S.; ALCÂNTARA, V. de C. Disputas discursivas sobre corrupção no Brasil: uma análise discursivo-crítica no Twitter. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 5, p. 627-647, sep./oct. 2017.

PEREIRA, B. A. D.; TONI, D. D. A busca da racionalidade multidimensional da organização através da teoria da configuração. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 8, n. 5, set./out. 2002.

PINTO, C. R. J. A trajetória discursiva das manifestações de rua no Brasil (2013-2015). **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, n. 100, p. 119-153, jan. 2017.

PODER 360. Tiragem impressa dos maiores jornais perde 520 mil exemplares em 3 anos. **Poder 360**, 31 jan. 2018.

POESCHL, G.; RIBEIRO, R. Ancoragens e variações nas representações sociais da corrupção. **Análise Social**, v. 45, n. 196, p. 419-445, 2010.

READ, J. A genealogy of Homo-Economicus: neoliberalism and the production of subjectivity. **Foucault Studies**, v. 6, p. 25-36, feb. 2009.

REED, M. Organizational theorizing: a historically contested terrain. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Eds.). **Handbook of Organization Studies**. London: Sage Publications, 1996.

ROSE-ACKERMAN, S. **Corruption and government: causes, consequences, and reform**. New York: Cambridge University Press, 1999.

SANTOS, R. S. Interesse público e interesse privado. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 1, p. 54-66, jan./mar. 1987.

SEEGER, M. W. The Challenger tragedy and search for legitimacy. **Central States Speech Journal**, v. 37, n. 3, p. 147-157, fall 1986.

SILVA JUNIOR, A. da. **Trajetoária de crescimento, governança corporativa e gestão universitária: estudo de caso em três instituições de educação superior do tipo familiar**. 2006. 383 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.

SILVEIRA, A. D. M. DA. **Governança corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SOUZA, J. **A ralé brasileira: quem é e como vive**. Belo Horizonte: UFMG, 2009.

SPECK, B. W. et al. Os custos da corrupção. **Cadernos Adenauer**, v. 10, 2000.

ULMER, R. R.; SELLNOW, T. L. Consistent questions of ambiguity in organizational crisis communication: Jack in the Box as a case study. **Journal of Business Ethics**, v. 25, p. 143-155, 2000.

VALVERDE, R. S.; SCIREA, L. B. A corrupção de um só: os efeitos de sentido do conceito de corrupção nas reportagens de capa da revista Veja. **Em Tese**, v. 13, n. 2, p. 142–166, 2016.

WERTZ, F. J. et al. **Five ways of doing qualitative analysis: phenomenological psychology, grounded theory, discourse analysis, narrative research, and intuitive inquiry**. New York: Guilford Press, 2011.

YOUNG, M. N. et al. Corporate governance in emerging economies: a review of the Principal-Principal perspective. **Journal of Management Studies**, Oxford, v. 45, n. 1, p. 196-220, jan. 2008.